



Beslutsunderlag

Utfärdat 2023-09-08

Diarienummer 0117/23

Handläggare

Magnus Svedmark

Telefon: 031-368 55 02

E-post: magnus.svedmark@gotalejon.goteborg.se

Omvärlds- och nulägesanalys 2023/2024

Förslag till beslut

I styrelsen för Försäkrings AB Göta Lejon:

Styrelsen antecknar rapporterna om omvärldsanalys 2023 och nulägesanalys inför 2024

Sammanfattning

I omvärldsanalysen sammanfattas strategiska frågeställningar kopplade till de sex trender som bedömdes påverka Göta Lejon mest inför 2030.

I nulägesanalysen redovisas bland annat framgångsfaktorer för Göta Lejon samt en SWOT för bolaget. Analysen ger en bild av de strategiska frågeställningar som bedöms behöva hanteras av styrelsen och bolagets ledning för åren 2024–2026.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension

Bedömning ur ekologisk dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension

Bedömning ur social dimension

Bolaget har inte funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån denna dimension.

Samverkan

Ingen samverkan har genomförts

Bilagor

1. Omvärldsanalys 2023
2. Nulägesanalys inför 2024

Ärendet

I arbetet med affärsplan för 2024–2026 behöver styrelsen underlag om bolagets nuvarande verksamhet och en omvärldsanalys av vilka strategiska frågor som bedöms vara viktiga för bolaget de närmaste åren. För nulägesanalysen används Göteborgs Stads rapportmall och för omvärldsanalysen används metoder som är fritt valda efter de analysmetoder som det internationella konsult- och analysföretaget Kairos Future använder och lär ut.

I omvärldsanalysen sammanfattas strategiska frågeställningar kopplade till de sex trender som bedömdes påverka Göta Lejon mest inför 2030.

I nulägesanalysen redovisas bland annat framgångsfaktorer för Göta Lejon samt en SWOT för bolaget. Analysen ger en bild av de strategiska frågeställningar som bedöms behöva hanteras av styrelsen och bolagets ledning för åren 2024–2026.

Beskrivning av ärendet

Styrelsen har årligen en strategikonferens för att kunna ta fram affärsplan, mål och uppdrag till bolaget följande för den kommande treårsperioden. Underlag för planeringen av mål och uppdrag är i första hand ägardirektivet men två viktiga underlag är nuläges- och omvärldsanalysen.

Utifrån omvärlds- och nulägesanalysen och diskussioner under strategikonferensen tar styrelsen senare beslut om affärsplan, mål och uppdrag till bolaget.

Bolagets bedömning

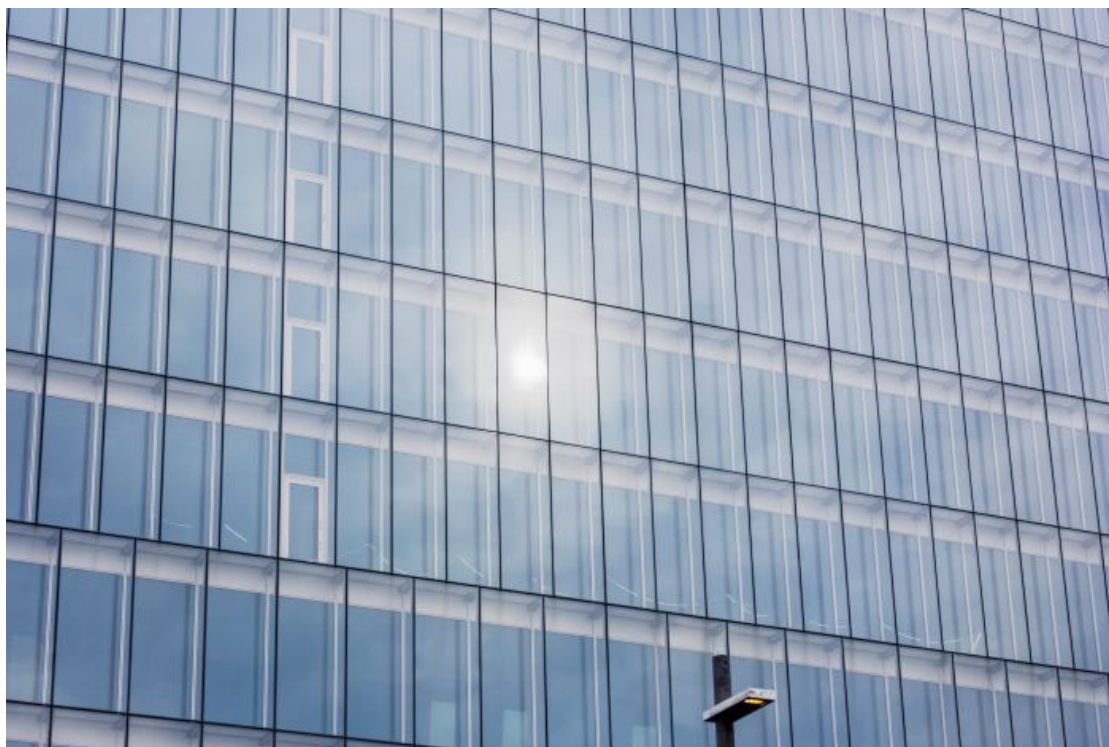
Det är bolagets bedömning att nuläges- och omvärldsanalysen är ett viktigt underlag till styrelsen i arbetet med affärsplan för 2024–2026.



Omvärldsanalys 2023

Vilka omvärldsförändringar kommer att ha störst påverkan på Försäkrings AB Göta Lejon fram till 2030?

2023-09-08



Innehåll

1	Sammanfattning	3
2	Inledning	4
2.1	Om omvärldsanalys	4
2.2	Syfte och metod	5
3	Viktiga händelser och skeenden för frågeställningen.....	6
4	Trender som påverkar Göta Lejon	8
4.1	Megatrender, branschtrender och stadens ekonomiska förutsättningar	8
4.1.1	Sveriges kommuner och regioners (SKR) tio trender ..	8
4.1.2	Svensk Försäkrings omvärldsrapport	9
4.1.3	Ekonomiska m fl förutsättningar för Göteborgs Stad ..	10
4.2	Utvalda trender som påverkar Göta Lejon	12
4.2.1	Försäkringsmarknad i förändring	12
4.2.2	Högre förändringstakt i omvärlden	13
4.2.3	Ett generationsskifte hos återförsäkrare ger striktare tillämpning av villkor och större försiktighet	13
4.2.4	Minskad globaliseringstakt	14
4.2.5	Försämrad ekonomi för kommunen	14
4.2.6	Ökade krav på att förebygga klimatrelaterade skador ..	15
4.2.7	Ökade förväntningar och krav på cirkularitet och hållbarhet i verksamheter	17
4.2.8	Ökade krav på digitala lösningar	17
4.2.9	Ökat fokus från flera aktörer på informationssäkerhet och IKT-risker	18
4.2.10	Ökade krav inom regelefterlevnad från myndigheter och stadens ledning	20
4.2.11	Nya arbetssätt	20
4.2.12	Människor vill arbeta längre	21
5	Analys av trender	22
5.1	Försäkringsmarknad i förändring	22
5.2	Ökade krav på nya på digitala lösningar	23
5.3	Ökade krav inom regelefterlevnad från myndigheter och stadens ledning	23
5.4	Ökade krav på att förebygga klimatrelaterade skador	24
5.5	Ökat fokus från flera aktörer på informationssäkerhet och IKT-risker	25
5.6	Försämrad ekonomi för kommunen	25

1 Sammanfattning

Genom ett internt analysarbete har tolv trender identifierats som viktiga för Försäkrings AB Göta Lejon utifrån analysens frågeställning: *Vilka omvärldsförändringar kommer att ha störst påverkan på Försäkrings AB Göta Lejon fram till 2030?*

Alla trender finns beskrivna i rapporten. De sex trender som har bedömts påverka Göta Lejon mest har analyserats djupare vad gäller drivkrafter, konsekvenser och hot/möjligheter/strategiska frågor. De viktigaste för varje trend bedömdes vara:

Försäkringsmarknad i förändring

- Riskaptit. Vad kan vi försäkra?
- Höjda premier eller förändrad omfattning.
- Kunderna måste vara mer aktiva inom risk management (RM).
- Ökad dialog med återförsäkrarna.
- Bättre kundkommunikation.

Ökade krav på digitala lösningar

- Resurser och kompetens inom staden och bolaget.
- Ny syn på arbetsmiljö.
- Nya risker – digitalt arbetssätt (infosäkerhet, cyberrisker, korrekt data)

Ökade krav inom regelefterlevnad från myndigheter och stadens ledning

- Nya uppgifter ger minskade resurser för grunduppdraget. Är något valbart för Göta Lejon som litet bolag? Annan prioritering av uppgifter?
- Ökat samarbete inom staden.
- Effektivare administration/resursoptimering.

Ökade krav på att förebygga klimatrelaterade skador

- Behov att analysera konsekvenser av översvämning och skyfall – både baserat på kund och geografiskt område.
- Staden behöver bli medveten om eventuellt risktagande.
- Återförsäkrare vill ha information om hur staden ser på risk samt förebyggande åtgärder.

Ökat fokus från flera aktörer på informationssäkerhet och IKT-risker

- Göta Lejon behöver prioritera det interna arbetet med informationssäkerhet – tid och resurser.
- Kompetensen om informationssäkerhet behöver öka i hela bolaget.
- Viktigt med hantering av bolagets personuppgifter.

Försämrad ekonomi för kommunen

- Göta Lejon behöver i högre grad fokusera på försäkringens omfattning, inklusive självrisker, för att hålla tillbaka premieökningar.
- Ökad risk för underförsäkring pga för lågt angivna värden.

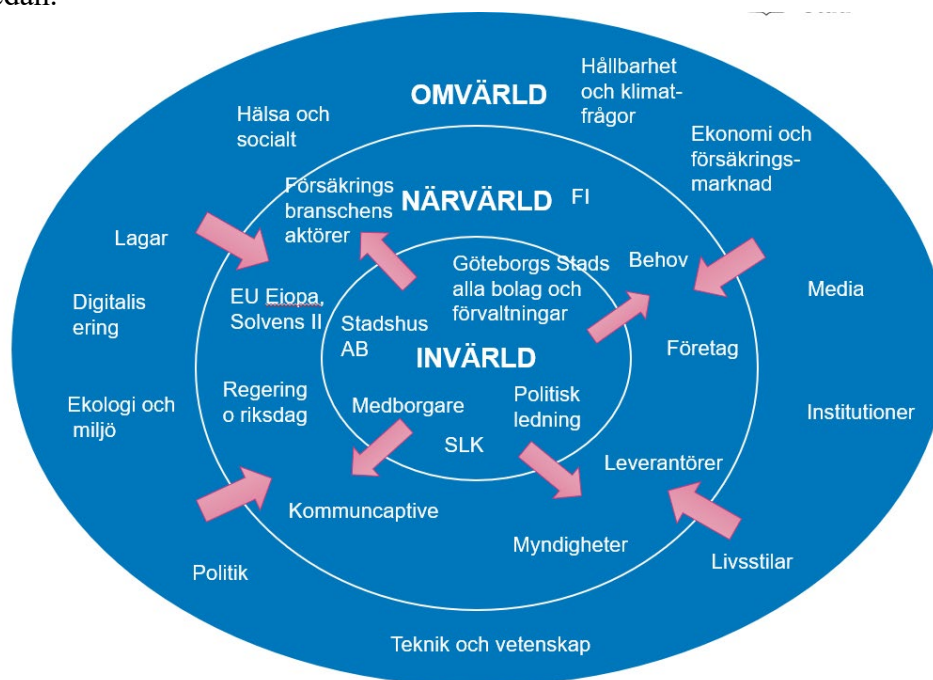
De trender som inte analyserades djupare bedöms delvis ha täckts genom analysen av de sex viktigaste trenderna. Många av de strategiska frågor som kom fram i dessa trender bedöms även ha blivit resultatet från andra trender.

2 Inledning

Göta Lejon har löpande omvärldsbevakning i form av mediebevakning, deltagande i konferenser/seminarier, samarbete med andra kommuncaptive, fackpress, möten med kollegor i branschen och kunder/medarbetare inom Göteborgs Stad osv. Omvärldsanalysen syftar till att årligen strukturera och sammanställa bevakningen för att bidra till bolagets strategiska utveckling.

2.1 Om omvärldsanalys

En omvärldsanalys innebär att strukturerat behandla det vi känner till om omvärlden. Det går att betrakta omvärlden uppdelat i tre världar, se figur 1 nedan.



Figur 1. Principskiss för Göta Lejons "tre världar". Omvärlden och närvärlden måste bolaget förhålla sig till. Invärlden likaså, men här finns även en viss möjlighet att påverka. Figur fritt efter Kairos Future.

Som de flesta aktörer måste Göta Lejon förhålla sig till omvärlden och närvärlden. Det kan också beskrivas som ett omvärldstryck och krav på förändring/utveckling för att driva bolaget på bästa sätt. Även från invärlden kommer nya ramar, beslut och en ständig utveckling som påverkar Göta Lejon.

Det finns tre grundfrågor i omvärldsanalys:

- Vad är det som händer? Trender och skeenden.
- Varför händer det? Drivkrafter.
- Hur påverkar det oss? Hot/möjligheter och strategiska frågor.

2.2 Syfte och metod

Syftet med analysen är att underlätta planering av affärsplan och budget mm och Göta Lejon gör därför årligen en omvärldsanalys som ska ta upp viktiga händelser, trender, förutsättningar mm som påverkar bolaget.

Metod

Göta Lejons omvärldsanalys är inte heltäckande utan är framtagen med de resurser Göta Lejon själv förfogar över. Analysen bygger på tidigare analyser men med uppdateringar av trender och trendernas innehåll. En workshop i juni med ledningsgruppen och bolagets processägare är grunden för den uppdaterade analysen.

Relevanta trender har beskrivits och de sex viktigaste trenderna analyserats utifrån drivkrafter, konsekvenser och hot/möjligheter/strategiska frågor. De strategiska frågor som bedömts vara mest väsentliga för bolagets planering för 2024 och framåt har markerats.

Metoderna är valda fritt efter de analysmetoder som det internationella konsult- och analysföretaget Kairos Future använder och lär ut.

Frågeställning och avgränsning

Denna omvärldsanalys har begränsat sig till följande frågeställning:

Vilka omvärldsförändringar kommer att ha störst påverkan på Försäkrings AB Göta Lejon fram till 2030?

3 Viktiga händelser och skeenden för frågeställningen

Vid en workshop i maj med bolagets processägare uppdaterades viktiga händelser och skeenden som påverkat och påverkar Göta Lejons nuläge. Bilden är inte heltäckande men ger en ökad förståelse för bolagets nuläge:

Digitalisering

Digitaliseringen har förändrat arbetslivet i stort. Under pandemin togs ett nytt steg när digitala möten fick ett enormt uppsving och arbete hemifrån blev vanligt. Den har också inneburit fler cyberrisker och cyberskador som i vissa fall även påverkar verksamheter och vardagslivet.

Informationssäkerhet och skydd mot attacker har blivit viktigare. Den tekniska utvecklingen har lett till ”the internet of things” som samtidigt öppnat möjligheter att ta sig in i it-system och/eller få tag i skyddad information. Digitalisering och ny teknik har också ökat behovet av integritet när alla typer av data och digitala objekt kan spridas blixtnsabbt via internet. EU kom därför 2016 med krav på ökad personlig integritet genom dataskyddsförordningen GDPR (the General Data Protection Regulation).

Rysslands invasion av Ukraina har också ändrat säkerhetsläget i Europa och bland annat lett till att NATO växer. Trycket på Sverige ökar därför på flera sätt vilket lett till digitala attacker och påverkansoperationer från statliga aktörer.

Klimat och miljö

Klimat- och miljöfrågorna har lett till ökat fokus på hållbar teknik och hållbara investeringar. Den nya tekniken har också inneburit nya risker med till exempel batterier, elfordon, solpaneler mm. Klimatförändringarna har lett till ökade NatCat-skador (naturkatastrofer, framför allt orkaner, bränder och översvämningar) som kostar allt mer. Ökande skador har i sin tur lett till större fokus på klimatanpassning för att minska skadorna vid skyfall, översvämningar och extremt väder.

Finanskrisen

Finanskrisen 2008 påverkade den globala ekonomin negativt. Den ledde bland annat till långvarigt låga räntor och högre krav på till exempel försäkringsbranschen. EU har ökat kraven på försäkringsbolagen, främst genom direktivet Solvens II som inneburit ökade kapitalkrav och mer omfattande rapportering. EU har också infört hårdare krav på de företag, och anställda, som distribuerar försäkringar genom EU-direktivet IDD (Insurance Distribution Directive).

Geopolitiska förändringar och nytt säkerhetspolitiskt läge

Förskjutningar har skett i den globala maktfördelningen, både ekonomiskt och militärt. Bland annat har Rysslands förnyade stormaktanspråk och Kinas ökade ekonomiska och militära styrka förändrat läget.

Rysslands anfallskrig mot Ukraina har även lett till ekonomiska sanktioner åt olika håll. Detta har påverkat världshandeln och förstärkt prishöjningar av till exempel mat och energi. Leveranstider för vissa produkter, komponenter och reservdelar till industrin har blivit längre.

Utvecklingen har också det senaste decenniet lett till omtag när det gäller Sveriges syn på nationell säkerhet, krisberedskap och civilt försvar. Kommunerna har under många år successivt börjat bygga upp denna kapacitet igen.

Hårdnande och förändrad försäkringsmarknad

Ökade NatCat-skador (naturkatastrofskador), låga premier under lång tid och storskador inom egendomsförsäkring har i närtid gjort att försäkringsmarknaden successivt hårdnat. Covid-19-pandemin förstärkte den trenden genom att skapa osäkerhet och en nedgång i den globala ekonomin.

Förändringarna på försäkringsmarknaden fortsätter. Det är ännu svårt att överblicka konsekvenserna av höjda räntor och prisökningar/hög inflation. Det har skapat en osäkerhet kring vilka värden som ska sättas. Samtidigt finns kapacitet för återförsäkring på marknaden, dock lägre för ”sämre” risker.

Generellt bedöms förändringstakten ha ökat på försäkringsmarknaden vilket bland annat betyder att det blir svårare att sluta längre återförsäkringsavtal och att osäkerheten kring premier och villkor är större.

Lagstiftning

För att nå en samstämmighet inom finansbranschens hantering av informations- och kommunikationsteknik (IKT) och säkerhetsrisker har behovet av reglering ökat. EIOPAs riktlinjer för säkerhet och företagsstyrning avseende IKT trädde i kraft i juli 2021.

Ett nytt regelverk för att öka den digitala motståndskraften, DORA-förordningen, ska börja tillämpas i januari 2025. Förordningen har bestämmelser om styrning, riskhantering, testning och incidentrapportering.

På nationell nivå har Lagen om offentlig upphandling (LOU) från 1992 betytt mycket för offentliga aktörer. Både att upphandlingar ska skötas enligt lagen och ett omfattande arbete inför, under och efter upphandlingar. Det har även inneburit ökad rapportering och revision.

Lagstiftning påverkar hur kommunerna väljer att organisera säkerhetsarbetet och arbetet med förebyggande av olyckor. Lagen om skydd mot olyckor (LSO) kom 2004 och ersatte dåvarande Räddningstjänstlagen. Genom LSO minskades detaljregleringen för att ge kommunerna själva ökat inflytande över det förebyggande arbetet med liv, hälsa, egendom och miljö. 2006 kom lagen om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap (LEH), som bland annat säger att kommuner ska analysera och värdera extraordinära händelser genom en risk- och sårbarhetsanalys.

4 Trender som påverkar Göta Lejon

De stora megatrenderna i samhället påverkar de flesta verksamheter och kan därför vara bra att känna till. Det finns också trender sammanställda av Sveriges kommuner och av försäkringsbranschen. Alla dessa trender påverkar Göta Lejon mer eller mindre och är en viktig bakgrund. Men för att veta hur bolaget ska navigera i framtiden behöver också mer specifika trender som berör Göta Lejon analyseras.

4.1 Megatrender, branschtrender och stadens ekonomiska förutsättningar

I stadens omvärldsrapport ”Kommunikationsmönster i förändring”, 2018-06-08 som Stadsledningskontoret, Kommunikationsavdelningen, tog fram för en omvärldsanalys listades följande megatrender:

- Globalisering
- Urbanisering
- Klimatförändringar och begränsade naturtillgångar
- Förändringar i den globala ekonomin
- Demografiska förändringar och migration
- Snabb teknologisk utveckling

Det finns förstås andra indelningar där till exempel digitalisering och värderingsförändringar är andra exempel på megatrender. Megatrender ger upphov till en massa mindre trender och får många konsekvenser för i stort sett alla verksamheter.

4.1.1 Sveriges kommuner och regioners (SKR) tio trender

I rapporten ”Vägval för framtiden 4: utmaningar mot år 2030” (2022) har SKR definierat fem övergripande områden – globalisering, demografi, klimat, teknik och värderingar – där förändringar starkt påverkar både Sverige som övriga världen. Analysen ska ses som kvalificerade bedömningar som kan användas i kommuners omvärldsarbete.

Analysen lyfter fram tio trender som kan komma att få stor betydelse för det kommunala och det regionala uppdraget. Det handlar om

1. Ökat behov av livslångt lärande.
2. Användare driver teknisk utveckling.
3. Nya livsmönster påverkar platsbundenhet.
4. Hållbarhetsarbete ger konkurrensfördelar.
5. Välfärdsbrottslighet slukar allt mer resurser.
6. Ökad polarisering och utsatthet.
7. Det lokala och regionala handlingsutrymmet utmanas.
8. Tillitens betydelse uppmärksammas allt mer.
9. Komplexa samhällsutmaningar kräver nya arbetsätt.
10. Ökad medvetenhet om samhällets sårbarhet.

4.1.2 Svensk Försäkrings omvärldsrapport

Branschorganisationen Svensk Försäkring behandlar i sin omvärldsrapport 2023 (december 2022) några områden med betydelse för bolaget. I korthet:

Rysslands invasion innebär ett stort mänskligt lidande för det ukrainska folket. Det har också fått konsekvensen för resten av världen, främst i form av högre energipriser och historiskt hög inflation i Sverige och i många andra länder. Som en följd har Riksbanken och andra centralbanker höjt sina styrräntor, vilket i sin tur hämmat den ekonomiska tillväxten och gett upphov till stora fall på aktiemarknaderna i Sverige och globalt.

De ekonomiska utsikterna för 2023 är därmed dystra. De dystra utsikterna får konsekvenser för försäkrings- och tjänstepensionsföretagen, exempelvis innebär den höga inflationen att skadekostnaderna förväntas öka. Över tid kan detta hanteras genom att premierna anpassas till den högre inflationen beroende på konkurrenssituationen och andra affärsmässiga överväganden. Inbromsningen i ekonomin gör att tillväxten i inbetalda premier till skadeförsäkring förväntas minska när premierna justeras för inflationen. Konsekvenserna för företagen blir dock större av högre räntor och nedgången på aktiemarknaderna. Totalavkastningen på företagens tillgångar förväntas under 2022 bli de lägsta på tjugo år.

Företagen har en fortsatt god finansiell ställning som i vissa avseenden har förbättrats trots kriget och stora fall på aktiemarknaderna.

Solvens II, distributionsreglerna och hållbarhetsreglerna är alla omfattande och centrala regelverk som är bestämmande för hur försäkringsföretagen och delvis även tjänstepensionsföretagen bedriver sin verksamhet och agerar i förhållande till sina kunder. De två första regelområdena syftar till att skydda försäkringstagarna.

Hållbarhetsreglerna syftar i stället till att försäkrings- och tjänstepensionsföretagen ska verka för ett mer generellt samhällsintresse - hållbar utveckling i tre dimensioner: ekonomisk, social och miljömässigt.

Harmoniseringssträvandena har fått till effekt att detaljeringsgraden i reglerna är mycket hög. Detaljerna återfinns inte heller i samma föreskrift som huvudreglerna och kan vara utspridda i flera rättsakter, standarder eller riktlinjer. Regelmassan verkar vara i ständigt utveckling och det är en utmaning för försäkringsföretagen, även för de med stora resurser, att hålla sig uppdaterad med vad som gäller.

Även om de flesta tjänster som försäkringsbranschen tillhandahåller omfattar försäkring av fredstida risker och sammanhängande skador, så finns det även tjänster som behöver fungera om Sverige är utsatt för krigsfara eller befinner sig i krig, dvs då regeringen beslutar om skärpt eller högsta beredskap. Beredskapsplaneringen inom den civila delen av försvaret har nyligen återupptagits och det är ett långsiktigt arbete. Finansiella tjänster utgör ett särskilt beredskapsområde i den nya förordningen om statliga myndigheters beredskap. Det arbete som nu pågår när det gäller

återuppbyggnad av totalförsvaret påverkar därmed även de företag som bedriver sådan verksamhet.

En verksamhet som genom lag eller avtal omfattas kommer att kunna krigsplacera berörd personal och planera för att kunna upprätthålla delar av verksamheten under krig eller krigsfara. Det kan också innebära att delta i övningsverksamhet, verka från skyddade ledningsplatser, kunna utbyta känslig information med myndigheter och upprätta lägesbilder. Försäkringsbranschen kan även delta i uppbyggnaden av totalförsvaret genom sin kunskap om risker i samhället och genom det skadeförebyggande arbetet.

4.1.3 Ekonomiska m fl förutsättningar för Göteborgs Stad

Ur Stadsledningskontorets (SLK:s) underlag för budget 2024 för Göteborgs Stad (maj 2023).

De senaste årens händelser i omvärlden har skapat en kedja av effekter som lett fram till höga priser och höjda räntor. Konsumtionen avtar och vi kommer se en minskad investeringstakt i samhället. Lågkonjunktur står för dörren och redan i år har kommunen mycket sämre ekonomiska förutsättningar när skatteunderlaget minskar reallt. Även kommunens bolag står inför utmaningar vilket innebär lägre resultatnivåer.

De långsiktiga utmaningarna för kommunen finns alltså kvar. Utvecklingen i demografin, där andelen i arbetsför ålder inte ökar så mycket som de äldre och yngre leder till svårigheter att finansiera välfärden. Det skapar dessutom väldigt stora utmaningar att kompetensförsörja våra verksamheter.

Sammantaget kan konstateras att det är ett problematiskt ekonomiskt läge för koncernen och att utsikterna för 2024 är fortsatt dystra. Bortom 2024 får prognoserna betraktas som osäkra. Flera bedömare räknar med att inflationen successivt kommer falla tillbaka under 2024 och att riksbankerna då återigen kommer kunna inleda en serie av räntesänkningar vilket skulle kunna ge upphov till bättre förutsättningar år 2025.

Arbetsmarknaden håller ännu så länge emot konjunkturavmattningen och det finns, enligt konjunkturinstitutet inga tydliga tecken på en snabb omsvängning. Konjunkturinstitutet bedömer dock att den svaga realekonomiska utvecklingen innebär att sysselsättningen börjar vända nedåt från och med det andra kvartalet i år och att arbetslösheten stiger till 8,2 procent 2024.

Det kommunala skatteunderlaget bedöms visserligen stiga i normal takt i nominella tal under kommande år, men de kraftiga kostnadsökningarna urholkar värdet av skatteintäkterna.

2022 växte Göteborg med 9 292 invånare, vilket är den största befolkningstillväxten sedan 1947. Under 2022 ökade invandringen till samma nivå som under flyktingkrisen, men flyktinginvandringen låg kvar

på samma låga nivå som under pandemin. Allt tyder på att det i första hand är arbetskraftsinvandringen som har ökat.

År 2050 förväntas stadens folkmängd vara 779 700, vilket innebär en genomsnittlig årlig folkökning på 6 500 personer.

Sett till hur försörjningskvoten ser ut idag och hur den förväntas utvecklas framöver så har Göteborg en gynnsam åldersstruktur jämfört med många andra kommuner. Den demografiska försörjningskvoten ligger idag på 77 för Sverige som helhet, vilket innebär att på 100 personer i åldrarna där flest förvärvsarbetar, 20–64 år, finns det 77 personer som är yngre eller äldre. Denna nivå antas öka till 83 per 100 i yrkesaktiv ålder år 2050. Göteborg har en större andel personer i de yrkesverksamma åldrarna och försörjningskvoten är därmed lägre. Idag är försörjningskvoten 59 och enligt befolkningsprognosen förväntas den öka till 63 fram till år 2050.

Bristen på arbetskraft är en av de största utmaningarna för såväl kommuner, regioner som hela näringslivet. Enligt Göteborgs Stads kompetensförsörjningsprognos 2022–2032, kommer stadens förvaltningars samlade behov av rekryteringar inom de närmaste tio åren att uppgå till närmare 40 000 personer. Det är en utmaning att Göteborgs Stads rekryteringsbehov kommer att öka men den stora utmaningen handlar om att arbetskraften inte räcker till. Förväntningar på fortsatt höjd kvalitet i välfärden kommer inte att vara möjliga att infria enbart genom att öka antalet anställda.

Den 1 juli 2023 träder en ny lag i kraft som ger kommunerna ett brottsförebyggande ansvar. Den nya lagstiftningen, kommuner mot brott (prop. 2022/23:43), innebär att kommunerna ska ta fram en lägesbild över brottsligheten i kommunen och utifrån denna ta ställning till behovet av åtgärder och besluta om en åtgärdsplan. Kommunerna ska också ta visst ansvar för samordningen av det lokala brottsförebyggande arbetet och inrätta en samordningsfunktion.

Informationssäkerhetsområdet har förändrats de senaste åren från att hantera komplicerade problem inom egna IT-miljöer till att idag hantera komplexa frågor inom områden som inte begränsas till den egna organisationen och dess IT-miljö.

Säkerhet och beredskap handlar om att värna människors liv och hälsa och att se till att stadens viktigaste funktioner fungerar också under en kris och ytterst krig. Verksamheten regleras i lag (2006:544) om kommuners och regioners åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap. Kommunerna behöver därmed bygga upp en förmåga att hantera samhällsstörningar över hela hotskalan, från fredstida kriser till katastrofer och ytterst krig.

Göteborgs främsta behov av klimatanpassning är översvämningshantering följt av värmebölja och skogsbrand. För att hantera översvämningrisker i staden krävs omfattande investeringar och det pågår en dialog på nationell nivå för finansiering och lagändring. Ansvaret är fördelat mellan olika

parter, framför allt när det gäller den befintliga bebyggelsen, vilket innebär omfattande utmaningar avseende hur klimatanpassningsarbetet ska organiseras och finansieras.

Vidare förväntas, ur ett lokalt perspektiv, ett ökande behov av fossilfri el för att möta industrins omställning där etablering av batterifabrik och planerad framställning av grön vätgas är två exempel. Utvecklingen ställer krav på utbyggnad av elnät och effektbehov. Det totala utbyggnadsbehovet är beroende av möjligheten att i omställningen värna fjärrvärmens breda nyttjande och konkurrenskraft som både säkerställer värdet av genomförda investeringar och som är viktigt för dimensionering av elsystemet då uppvärmning som inte sker med fjärrvärme ökar efterfrågan på effekt i elsystemet.

4.2 Utvalda trender som påverkar Göta Lejon

Vid en workshop i maj tog Göta Lejons processägare fram trender som mer direkt påverkar bolaget. De sex som analyserats djupare i så kallade konsekvenstabeller längre fram i rapporten bedömdes som viktigast för frågeställningen.

4.2.1 Försäkringsmarknad i förändring

Återförsäkringsmarknaden har fortfarande kapacitet och premieökningarna börjar plana ut efter att ha varit ökande under flera år. Med kapacitet menas att det finns flera försäkringsbolag som vill och kan försäkra stora och komplexa risker på marknaden. Marknaden fokuserar framför allt på de risker och exponeringar som bedöms vara goda ur ett tekniskt och skadeförebyggande perspektiv. Sämre risker är fortfarande svåra att köpa skydd för och är framför allt dyra. De goda riskernas rater lär plana ut medan sämre risker fortsätter att öka, alternativt så kommer bolagen tacka nej till risker man inte vill ha. Det kommer att bli mer vanligt att man vill förvalta goda risker man redan har, trots kapacitet på marknaden.

Den största utmaningen som underwriters, försäkringsansvariga och risk managers står inför är att besluta hur stora förändringar av försäkrade värden som ska göras med hänsyn till hög inflation och prisökningar på bland annat byggmaterial och el för att undvika underförsäkring. Prishöjningarna kan fluktuera mycket beroende på verksamhet och bransch. Ändrade värden påverkar i sin tur beräknade EML (Estimated Maximum Loss) och avbrottsvärden. Många företag ökar även sina lager för att säkerställa leveranser, vilket i sin tur driver premier.

Kravet på ökad information om respektive objekt och risk fortsätter. Marknaden önskar gedigen information och underlag och kommer att sortera bort de kunder som inte presterar enligt kravlista och specifikation. Detta ställer stora krav på Göta Lejon och bolagets kunder samt ökade krav på specialistkompetens.

Även kraven på uppföljning av rekommendationer ökar. Återförsäkrarna vill att bolagen och förvaltningarna tar rekommendationerna på allvar och arbetar med skadeförebyggande verksamhet och åtgärdar akuta brister. Saknas uppgifter om uppföljning eller om kunderna brister i sin rapportering kommer det påverka återförsäkrarna negativt och det blir svårare att få offerter vid upphandling.

Försäkringsbolagen i Europa ser även en ökad frekvens av vattenskador på privat och kommersiell egendom på grund av ökande ålder på infrastruktur för vatten (va-nätet) och fastighetsbestånd som befinner sig i en fas i livscykeln då renoveringar börja bli nödvändiga.

Säkerhetsläget i världen medför ökad reglering vad gäller informationsutbyte för vissa bolag och objekt. Detta innebär svårigheter för Göta Lejon då vi inte kan dela den riskinformation som återförsäkringsbolagen kräver.

4.2.2 Högre förändringstakt i omvärlden

Försäkringsbolagen behöver planera sin försäkringsaffär långt med stor framförhållning men samtidigt vara beredda på snabba, främst ekonomiska, förändringar. Ett exempel är att omvärlden driver utvecklingen av hur bolaget måste arbeta med informationssäkerhet. De kortare cyklerna inom branschen och den högre förändringstakten kräver mer av varje individ och branschen behöver ständigt utmana, utveckla och utbilda försäkringspersonalen. Detta kan ta sig uttryck i att försäkringsbolagen får svårare att förutse och med exakthet kunna informera om exempelvis premiehöjningar och begränsningar i villkoren vilket tidigare gjordes per automatik några månader innan försäkringarnas förfallodagar. Det blir också svårare att komma överens om flerårsavtal, med hänsyn till den oroliga och föränderliga omvärlden. Sammantaget innebär detta att bolaget behöver ha en högre beredskap för branschens förändringar.

4.2.3 Ett generationsskifte hos återförsäkrare ger striktare tillämpning av villkor och större försiktighet

Generationsskiftet i underwriterkåren hos de svenska försäkringsbolagen pågår. Många äldre erfarna underwriters har pensionerats. Efterfrågan är fortfarande stor och det är ännu ont om kompetens inom området försäkring. Flera återförsäkringsbolag försöker arbeta med denna fråga långsiktigt genom att exempelvis starta traineeutbildningar och på det sättet försöka locka till sig studenter. Efterfrågan på kompetenta och seniora försäkringstjänstemän är störst i städerna utanför Stockholm. I Stockholm byter försäkringstjänstemännen arbetsgivare oftare än tidigare och relativt unga och oerfarna underwriters får tidigt seniora roller. En konsekvens av detta är att trovärdigheten minskar. En person som ena dagen argumenterar för ett sätt att hantera ett problem, har ett annat förhållningssätt hos en annan arbetsgivare, ett halvår senare.

Dessa snabba karriärsteg kan också leda till att underwriters mandat begränsas, vilket innebär en längre upphandlingsprocess för beställarna eftersom underwritern behöver accept i ett högre chefsled i organisationen.

4.2.4 Minskad globaliseringstakt

De senaste åren har de geopolitiska spänningarna ökat i världen, framför allt mellan USA och Kina. Till det kommer kriget i Ukraina, som lär leda till en ytterligare minskad globaliseringstakt och uppdelning av världen i intressesfärer. I ett sådant scenario kan tillväxten bli lägre och inflationen högre än med en återgång till ökad globaliseringstakt.

Trenden att man lägger produktion närmare hemma, som drivits mycket av automatiseringen, kommer troligen att öka av ett geopolitiskt tryck i kombination med att erfarenheterna av pandemin gjort att många vill vara mer självförsörjande. Det är dock inte nödvändigtvis bra för världsekonomin. Då minskar vinsterna från specialisering, vilket dämpar tillväxten, samtidigt blir också inflationen högre, till följd av högre lönekostnader när produktion flyttas till hemmamarknaderna och även en minskad konkurrens. Det finns också risk för brist på arbetskraft vilket ytterligare ökar inflationen.

4.2.5 Försämrade ekonomi för kommunen

Efter flera år av starka ekonomiska resultat för Göteborg Stad, liksom för kommunsektorn i stort, ser de ekonomiska förutsättningarna nu betydligt tuffare ut. De kraftiga kostnadsökningarna urholkar värdet av skatteintäkterna. Framför allt år 2023 står ut som ett mycket svagt år med 2,5 procents minskning av det reala skatteunderlaget. År 2024 bedöms skatteunderlaget i princip växa i takt med kostnadsutvecklingen. Detta kan jämföras med de senaste fem årens genomsnittliga utveckling på 1,3 procent i real skatteunderlagstillväxt.

Pensionskostnaderna ökar kraftigt år 2023. Dels på grund av höjda avgifter/premier i det nya pensionsavtalet och dels på grund av den kraftiga ökningen av prisbasbeloppet. Eftersom inflationen är fortsatt hög kommer pensionskostnaderna fortsätta öka även 2024 utifrån en förväntad kraftig höjning av prisbasbeloppet.

I den fas som staden befinner sig i med stadsutveckling med allt högre volymer av investeringar kommer den ekonomiska belastningen som det innebär också att bli alltmer tydlig. Avskrivningarna kommer fortsätta att öka och med högre räntenivåer så slår den ökande skuldsättningen igenom på de finansiella kostnaderna på ett annat sätt än tidigare.

Sammantaget kan konstateras att det är ett problematiskt ekonomiskt läge för koncernen och att utsikterna för 2024 är fortsatt dystra. Bortom 2024 får prognoserna betraktas som osäkra.

Koncernen har under de senaste åren redovisat relativt starka resultat. År 2022 uppgick koncernens resultat till 3,7 mdkr. Bolagens resultat uppgick till runt 1,2 mdkr och kommunens resultat uppgick till cirka 2,5 mdkr. Resultatet var klart lägre än år 2021, men starkare än resultaten åren dessförinnan. Soliditeten (inklusive

samtliga pensionsförpliktelser) har gått från strax under 20 procent i bokslutet 2018 till en nivå strax under 30 procent i bokslutet 2022. Koncernens investeringsvolym har successivt ökat under de senaste åren, främst till följd av den stadsutveckling som pågår i staden.

Bolagen i Stadshuskoncernen har fram till 2019 sammantaget haft en över åren jämn resultatnivå (resultat efter finansiella poster) på 1,4–1,6 mdkr. Under 2022 gjorde Stadshuskoncernen ett lägre resultat, starkt påverkat av ett kraftigt försämrat resultat i Göteborg Energi. Bolagens långsiktiga ekonomiska bedömningar pekar mot att Stadshuskoncernens avkastning och resultatförmåga kommer att vara på en lägre nivå de närmaste åren än vad som varit fallet tidigare. Det beror främst på lägre resultatnivåer i Göteborg Energi, men även till viss del avseende kluster Bostäder.

Göteborg Energis resultatnivåer är direkt avgörande för Stadshus möjlighet att lämna beslutade kapitaltillskott till de bolag inom Stadshuskoncernen vars kommunala ändamål inte skapar förutsättningar att fullt ut finansiera sin verksamhet och lämna utdelning till ägaren. I kommunfullmäktiges budget för 2023 fastställdes utdelning från Stadshuskoncernen till 315 mnkr.

Bolagens prognoser indikerar ett svagt resultat för 2023 samt förhållandevis låga resultat fram till 2026. Samtidigt aviserar bolagen att öka sina investeringar avsevärt. Detta innebär att Stadshuskoncernens soliditet och självfinansieringsgrad sannolikt sjunker. En höjning av räntan med en procent jämfört bolagens prognosticerade räntenivåer försämrar koncernens resultat årligen med ungefär 500 mnkr. Stadshus kommer med nuvarande modell avseende koncernens finansiella samordning inte ha ekonomiska förutsättningar att lämna utdelning till staden under perioden. Det är inte heller självklart att bolagens resultat kommer att räcka till för att fullt ut finansiera beslutade kapitaltillskott till vissa bolag.

4.2.6 Ökade krav på att förebygga klimatrelaterade skador

Enligt Svensk Försäkrings rapport Omvärldstrender 2023 betalade försäkringsföretag runt om i världen under första halvåret 2022 ut 386 miljarder kronor i försäkringsersättningar till följd av naturrelaterade skador. Det är en ökning med 22 procent jämfört med genomsnittet för de senaste tio åren. Det är framför allt naturskador till följd av översvämningar, stormar, orkaner och värmeböljor som orsakar skadekostnaderna.

Konsekvensen av ökade naturskadekostnader är högre återförsäkringspremier men även exkludering av risker från försäkringsskyddet. Klimatförändringarna kan alltså ge upphov till förändrade produkter där nya undantag i försäkringen införs. Detta sker i andra delar av världen; i USA och Tyskland har återförsäkringsföretagen börjat exkludera risker som översvämning och orkaner från försäkringsskyddet. I många europeiska länder har försäkringsskyddet begränsats för klimatrelaterade skador och det är inte alltid möjligt att teckna en försäkring för fastigheter i översvämningsdrabbade områden. I andra länder har kommunen löst in strandnära fastigheter på grund av den återkommande risken för översvämningar. Idag erbjuder den svenska försäkringsbranschen ett gott skydd för klimatrelaterade skador i vanliga försäkringsprodukter som riktas till företag och konsument (till exempel i villa- och hemförsäkringar).

Priset på återförsäkringar kommer troligen att stiga när effekterna av klimatförändringarna orsakar fler och dyrare skador och förluster globalt. Högre återförsäkringspremier leder till högre direktpremier hos kund, vilket är bekymmersamt i ett läge med försämrad ekonomiskt läge för kommuner.

De höjda premierna på försäkring och risken att inte kunna teckna försäkringar borde främja det skadeförebyggande arbetet framöver. Fastighetsägare med havsnära fastigheter kan vidta flera åtgärder för att minska risken för översvämning vilket förmodligen kommer att ställas som ett krav från försäkringsbolagens sida.

I Göta Lejons bestånd finns flera fastigheter i områden som på sikt kan anses vara översvämningsområden. Ökande översvämningsrisker kan på sikt öka kostnaden för återförsäkringen och i värsta fall innebära att återförsäkring inte kan tecknas för dessa fastigheter. Redan nu märks ett ökat intresse från återförsäkrare avseende hur riskexponeringen ser ut för de fastigheter som Göta Lejon försäkrar. Det märks även ett ökat intresse av klimatanpassning hos bolagets kunder. Fler frågor ställs om lämpliga skadeförebyggande åtgärder.

Effekterna av klimatförändringarna är komplicerade och svåra att förutsäga, men än så länge är alltså väderrelaterade risker försäkringsbara. Detta kan dock förändras om inget görs för att minska effekterna av klimatförändringarna. Olika miljö- och klimatrelaterade risker, såsom oförmåga att möta upp klimatförändringar, listas i World Economic Forums Global risks report 2023 som de mest allvarliga riskerna sett över en tioårsperiod. Försäkringsbranschen (Svensk Försäkring m fl) varnar för att klimatanpassningen i Sverige går för långsamt. Det handlar om att klimatanpassningsåtgärder inte utförs men även om att många kommuner fortsätter att ta mark i anspråk, som kommer att vara utsatt för översvämningar i framtiden. Kommunstyrelsen i Göteborgs stad tog under 2022 ett beslut att samtliga nämnder och styrelser ska analysera klimateffekternas påverkan och konsekvenser för sin verksamhet. Även åtgärdsbehov ska identifieras vilket ska utgöra underlag till stadens kommande klimatanpassningsplan.

Klimatanpassningens lösningar medför nya risker

Miljömedvetenhet och införande av klimatanpassade lösningar har lett till en teknisk utveckling. Som alltid innebär teknisk utveckling nya risker som måste hanteras. Tre exempel på detta är solcellsanläggningar, förekomst av batteriladdning och brännbara konstruktioner. Dessa tre exempel medför brandrisker som behöver hanteras på olika sätt.

Olika intressenter, som Brandforsk, Brandskyddsföreningen och försäkringsbolag, uppmärksammar frågorna på olika sätt. För att möta utmaningarna krävs arbete i flera perspektiv. Den tekniska utvecklingen behöver följas, branschpraxis avseende skadeförebyggande behöver bevakas och dialog behöver föras med kunder för att upprätthålla medvetenheten om riskerna.

De bästa skadeförebyggande rekommendationerna är där riskerna kan elimineras. Att undvika att bygga med brännbar isolering är till exempel ett sätt att eliminera en risk. När det gäller nya risker kommer dock inte riskeliminering alltid att fungera eftersom klimat- och miljömål är en grund för hållbar utveckling. Det kommer därför att uppstå situationer där kunderna gör ett medvetet risktagande. Exempel på detta är att solceller placeras på tak i brännbara konstruktioner, att laddplatser för elbilar placeras i garage eller att byggnader uppförs helt i trä.

I förlängningen påverkar detta bolagets underwriting eftersom det kommer att finnas nya eller ökade skaderisker. Swiss RE (SONAR, New emerging risks insights, 2020) skriver om skaderisken med nya innovationer, som inte håller över tid, som en risk som ligger minst tre år framåt i tiden medan risker kopplade till litium-jonbatterier är en redan existerande risk.

4.2.7 Ökade förväntningar och krav på cirkularitet och hållbarhet i verksamheter

Ett sätt för försäkringsbolag att begränsa miljömässiga konsekvenser av skador är att återanvända delar vid reparation av skador. Att återbruka och återvinna skadad egendom, vilket sedan kan återanvändas genom att egendomen rekonditioneras, repareras och säljs vidare kallas cirkulär skadereglering. Det finns företag som inriktat sig på insamling av skadat gods, verifiering av produkten samt vidareförsäljning, vilket då utförs i samverkan med försäkringsbolag.

Cirkulär skadereglering bygger på principer för cirkulär ekonomi, vilket innebär att produktionsprocesser byggs enligt ett kretslopp där inget avfall existerar. På så sätt ökar resursproduktiviteten och även verksamhetens hållbarhet.

Drivkraften att tillämpa cirkulär skadereglering kan komma från försäkringsbolag och försäkringsbranschen men även från försäkrade verksamheter som önskar ta ansvar för att minska avfallsmängder och koldioxidutsläpp i händelse av skada.

4.2.8 Ökade krav på digitala lösningar

Sveriges digitaliseringsstrategi från 2017 har det övergripande målet att Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter. Det ställer höga krav på offentlig sektor att aktivt sträva mot att använda digitala verktyg i stor utsträckning (DIGG, Det digitala Sverige, 2022). Som ett bolag inom Göteborgs stad ser Göta Lejon dessa krav genom en tydlig målsättning från kommunfullmäktige att alla bolag och förvaltningar ska bedriva ett digitalt effektiviseringsarbete. Vi ska i första hand välja digitala lösningar när nya arbetssätt ska införas och vi har i uppdrag att se över våra processer för att säkerställa att vi fokuserar på de delar där vi har störst nytta av att digitalisera.

I pandemins spår ser vi också en ökad förväntan på digitala lösningar, inte bara från politiskt håll, utan även från våra kunder. Göta Lejon behöver förbereda sig på att skapa e-tjänster inom de flesta arbetsprocesser. Möten som tidigare genomfördes fysiskt har under pandemin blivit digitala och en del av dessa kommer fortsätta vara digitala framöver, ex webinarier och utbildningar såväl som kundmöten. Det här ställer också krav på att anställda håller sig uppdaterade kring de digitala verktygen samt att arbeta aktivt med informationssäkerhet.

Göteborgs Stad inför successivt ett nytt politiskt ärendehanteringssystem. Det och andra digitala projekt inom staden innebär bättre och nya system för Göta Lejon men ställer också krav på resurser för genomförande.

4.2.9 Ökat fokus från flera aktörer på informationssäkerhet och IKT-risker

Den ökade digitaliseringen skapar möjligheter men även risker för samhället. Cyberhot och risker för störningar i it-miljöer har ökat och ses som ett av de största hoten mot det finansiella systemet. Det finansiella systemet är sammanlänkat vilket innebär att IT-relaterade störningar eller incidenter, tillsammans med bristande kapacitet eller förmåga att hantera dessa, kan orsaka stora skador och höga samhällsekonomiska kostnader.

För att nå en samstämmighet inom finansbranschens hantering av informations- och kommunikationsteknik (IKT) och säkerhetsrisker har behovet av reglering ökat. EIOPAs riktlinjer för säkerhet och företagsstyrning avseende IKT trädde i kraft i juli 2021. Riktlinjerna är detaljrika och omfattande och sträcker sig från företagsstyrning och strategi till tekniska säkerhetsåtgärder. Ett nytt regelverk för att öka den digitala motståndskraften, DORA-förordningen, är också under framtagning och ska börja tillämpas i januari 2025. Förordningen har bestämmelser om styrning, riskhantering, testning och incidentrapportering. Båda regelverken träffar Göta Lejon.

Försämrat säkerhetspolitiskt läge och cyberrisker

Hotbilden mot Sverige förändras, globalisering och digitalisering ökar landets sårbarheter. Det säkerhetspolitiska läget i Sveriges närområde och i Europa har försämrats allvarligt. Detta innebär en direkt påverkan på Sverige och vi kan förvänta oss både ökande rysk underrättelseverksamhet och säkerhetshotande aktiviteter mot Sverige (Säkerhetspolisen 2022/2023). Säkerhetspolisen menar att Sverige som nation måste bygga motståndskraft. En avgörande del i detta är att det mest skyddsvärda, hemligheter, måste skyddas. Förmågan hos främmande makt att inhämta uppgifter som är av betydelse för Sveriges säkerhet har ökat och de besitter både mycket personal och stora tekniska förmågor.

Ett angrepp mot Sverige går inte att utesluta. Ett angrepp kan mycket väl ske genom en cyberattack mot viktiga samhällssektorer. Stärkt cybersäkerhet i samhället är därför viktigt för att upprätthålla krisberedskap och totalförsvaret. Säkerhetspolisen menar att det är särskilt bekymmersamt

att verksamheters säkerhetsskydd brister. I kombination med främmande makts höga förmåga innebär bristerna att säkerhetskänsliga verksamheter saboteras eller att säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter röjs.

2019 kom den nya säkerhetsskyddslagstiftningen. I den nya lagen har kraven förtydligats avseende skydd av verksamheter som har betydelse för Sveriges säkerhet. Syftet är att öka skyddet mot bland annat spioneri, sabotage och terroristbrott. Lagen gäller alla som bedriver verksamhet som har betydelse för Sveriges säkerhet, oavsett i vilken regi detta bedrivs.

I en rapport i maj 2022 redovisade Finansinspektionen ett antal förslag och åtgärder för att stärka den digitala motståndskraften hos företag i den finansiella sektorn. Bland annat föreslås en kraftig ambitionshöjning i FIs tillsyn över finansiella företags cyberrisker.

Försäkringsaspekter på säkerhetsskydd

Områdena säkerhet och säkerhetsskydd har olika traditioner och kultur. Medan säkerhet ofta uppmuntrar öppenhet innebär säkerhetsskydd ofta istället krav på sekretess och tystnadsplikt. En säkerhetsskyddsanalys är till exempel oftast inte offentlig.

Ett heltäckande säkerhetsskydd omfattar åtgärder inom områdena informationssäkerhet, personalsäkerhet och fysisk säkerhet. Detta för med sig nya förutsättningar när det gäller kundkontakter och delning av information, om säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter kan förekomma. Fler personer kan komma att behöva genomgå säkerhetsprövning och registerkontroll. Det fysiska skyddet kan behöva stärkas för att säkerställa att informationen förvaras säkert. I vissa avseenden kan det medföra att information inte delas överhuvudtaget, t ex avseende teknisk utformning, skadescenarior, lokalisering, konsekvensbeskrivningar mm. Sammantaget får detta konsekvenser i lägre grad av transparens, vilket även medför begränsningar avseende vilken information som får skickas vidare vid upphandling av återförsäkring.

Hos många myndigheter, företag och organisationer saknas kompetens och resurser att arbeta med frågorna. Detta innebär att en kunskapshöjning behöver ske, något som behöver ta tid och prioriteras av ledningen. Detta leder till en ökad arbetsbelastning i staden, inklusive Göta Lejon.

Försäkringsaspekter på cyberattacker

Cyberförsäkring efterfrågas alltmer ifrån bolag och förvaltningar. Det är samtidigt svårt att hitta relevanta försäkringslösningar på marknaden. Utredning av cyberattacker är ofta ett omfattande och kostsamt arbete som involverar kritisk expertkompetens. Läckage av personuppgifter kan leda till skadestånd och sanktionsavgifter.

Utbildning av personal är grundläggande för att uppnå god informationssäkerhet. För att teckna en cyberförsäkring behöver organisationen ofta visa att ett strukturerat och systematiskt informationssäkerhetsarbete redan bedrivs.

Enligt Svensk Försäkring (Omvärldstrender 2019. Försäkringar för en trygg och hållbar utveckling, 2019) innehåller cyberförsäkring ofta skydd inom tre områden:

- Ersättning för direkta förluster
- Ersättning för skador som drabbar tredje part
- Tillgång till experthjälp för skademinimering och återställning

Enligt datasäkerhetsföretaget Veeam kan dock rätt cyberskydd göra cyberförsäkringar onödiga (Cybersförsäkringar behövs inte med rätt cyberskydd (di.se, 2023-06-19)). Företaget menar att effektiva återhämtnings- och återställningsprocesser är den viktigaste åtgärden. Genom att ha tillräckliga kopior, lagrade på rätt plats kan företag helt ignorera utpressningskrav från cyberkriminella och därmed antingen teckna cyberförsäkring till mycket bra villkor, eller helt låta bli att teckna försäkring.

4.2.10 Ökade krav inom regelefterlevnad från myndigheter och stadens ledning

Samhället har länge rört sig mot större krav på att dokumentera och följa upp vad som görs och ska göras. Myndigheter såväl som kunder och leverantörer behöver säkerställa att uppgifter utförs korrekt och att lagar mm följs. Ökad användning av alltmer kraftfulla system gör också att data blir lättare att samla ihop och därmed också enklare för aktörer att ställa krav på vilka data som ska redovisas.

Solvens II (EU-direktiv) kräver att stora mängder data sammanställs och rapporteras in flera gånger om året.

4.2.11 Nya arbetssätt

Att arbeta hemma skapar effektivitet men kan även ge problem socialt med psykisk ohälsa, ökad distansering mellan människor. Den viktiga energi som skapas vid möten minskar och detta påverkar vår kreativitet. Efter pandemin jobbar många fler hemifrån och från arbetstagarsidan är detta för många en viktig förmån och någonting som kan påverka rekryteringen av personal.

Flexibla kontor skapar lägre kostnader för företagen och innebär att behovet av yta minskar samt att alla tjänster runt lokal/fastighetsskötsel minskar. Det kan samtidigt finnas negativa effekter med flexibla kontor där personer upplever att de blir störda i ett öppnare kontorslandskap.

Ökad effektivitet kan leda till mindre behov av arbetskraft och därmed sänkta kostnader om effektiva kontorslösningar gör att man kan arbeta mer effektivt med gemensamma administrativa lösningar. Till exempel genom att samordna kontor och tjänster på ett kontorshotell.

4.2.12 Människor vill arbeta längre

Människor lever längre och kommer att vilja arbeta längre. Dagens sätt att leva och ett ökat medvetande om hälsa samt ökad kunskap om vetenskap gör sannolikt att människor kommer att vilja vara aktiva inom flera områden och framför allt längre. Detta kommer för arbetsplatser att innebära att ”nästa” generation inte lika enkelt tar sig in på arbetsmarknaden och att en överlappning vid generationsskiften kan komma att försvinna. Att den nya generationen äldre vill arbeta längre ställer krav på att de måste fortbildas mer för att följa med i utvecklingen av de nya tekniska lösningar som framför allt nya generationer kontinuerligt skapar.

5 Analys av trender

De sex viktigaste trenderna analyserades utifrån tre grundfrågor:

- Vad är det som händer? Trender och skeenden.
- Varför händer det? Drivkrafter.
- Hur påverkar det oss? Konsekvenser/hot/möjligheter och strategiska frågor.

För varje trend gjordes en så kallad konsekvenstabell med drivkrafter, konsekvenser och hot/möjligheter/strategiska frågor. Se tabell nedan. De strategiska frågor som har bedömts vara allra viktigast har fetmarkerats.

5.1 Försäkringsmarknad i förändring

Drivkrafter	Konsekvenser	Hot/möjligheter/strategiska frågor
<ul style="list-style-type: none">• Nat Cat-skador• Världsekonomin• Stora storskador• Föråldrad infrastruktur (VA)• Orolig omvärld	<ul style="list-style-type: none">• Volatil försäkringsmarknad• Svårare få återförsäkring. Vitsen med captive förstärks när kommunala verksamheter blir svårare att försäkra.• Påverkar omfattningen av försäkringar• Bättre UW-material krävs och återförsäkrarna begär utförligare svar på frågor• Rekommendationer måste släckas snabbare• Ökade krav på RM• Säkerhetsskyddslagstiftning	<ul style="list-style-type: none">• Tappar premievolymer om vi inte kan försäkra delar av staden• Riskaptit. Vad kan vi försäkra?• Höjda premier eller förändrad omfattning• Kunderna måste vara mer aktiva inom risk management (RM)• Ökad dialog med återförsäkrarna• Bättre kundkommunikation• Svårigheter att dela information i vissa kundgrupper

5.2 Ökade krav på nya på digitala lösningar

Drivkrafter	Konsekvenser	Hot/möjligheter/strategiska frågor
<ul style="list-style-type: none"> • Teknisk utveckling • Effektivitetskrav • Användarkompetens • Politisk styrning – (digitalisering och klimat mm) • Kundernas krav – snabbhet och tillgänglighet • Rättssäkerhet 	<ul style="list-style-type: none"> • Ökade initiala kostnader för implementering • Kompetensglapp – beställarkompetens • Stora krav på Intraservice • Minskad kostnad på sikt (effektivare hantering) • Krav på IT-kompetens hos anställda 	<ul style="list-style-type: none"> • Kundernas krav ökar • Kostnad/resurser/kompetens • Prioritera nya arbetssätt (digitala möjligheter) • Ny syn på arbetsmiljö • Annat sätt att leda • Nya risker – digitalt arbetssätt (informationssäkerhet, cyberrisker, korrekt data input)

5.3 Ökade krav inom regelefterlevnad från myndigheter och stadens ledning

Drivkrafter	Konsekvenser	Hot/möjligheter/strategiska frågor
<ul style="list-style-type: none"> • EU- och nationell lagstiftning • Hela staden-perspektivet • Hållbarhet • Ekonomiska lagkrav 	<ul style="list-style-type: none"> • Ökad rapportering • Fler styrande dokument • Ökade kostnader för regelefterlevnad på bekostnad av grunduppdraget • Ökat konsultbehov • Enhetlighet/samhörighet 	<ul style="list-style-type: none"> • Ökade krav ger minskade resurser för grunduppdraget. Är något valbart för Göta Lejon som litet bolag? Annan prioritering av uppgifter? • Ökat samarbete inom staden • Ökat samarbete mellan kommuncaptiven • Effektivare administration/resursoptimering

5.4 Ökade krav på att förebygga klimatrelaterade skador

Drivkrafter	Konsekvenser	Hot/möjligheter/strategiska frågor
<ul style="list-style-type: none"> • Klimatförändring, mer extremt väder medför fler och dyrare naturskador och ökade risker för stora skador • Effekter av klimatförändringar märks i försäkringsskador • Försäkringsbranschen i Sverige önskar behålla skyddet vid naturskada • Klimatanpassningsarbetet går långsamt, nyproduktion sker i utsatta lägen • Kommunstyrelsen i Göteborgs stad har beslutat att staden ska analysera klimateffekternas konsekvenser, åtgärdsbehov samt ta fram en klimatanpassningsplan 	<ul style="list-style-type: none"> • Försäkringsbranschen blir tveksam till att försäkra fastigheter i utsatta lägen • Försäkringsbranschen kan tacka nej till att erbjuda försäkring • Fler och dyrare naturskador • Analys av klimateffekternas konsekvenser och åtgärdsbehov är ett pågående arbete i staden 	<ul style="list-style-type: none"> • Behov att analysera konsekvenser av översvämning och skyfall – både baserat på kund och geografiskt område • Kunskapen om klimatanpassningsåtgärder behöver öka • Staden behöver bli medveten om eventuellt risktagande • Återförsäkrare vill ha information om hur staden ser på risk samt förebyggande åtgärder • Samarbete inom staden • Egendom behöver skyddas mot stora kostnader av klimatrelaterade skador • Viktigt att försäkringsperspektivet får tillräckligt utrymme i stadens klimatanpassningsplan

5.5 Ökat fokus från flera aktörer på informationssäkerhet och IKT-risker

Drivkrafter	Konsekvenser	Hot/möjligheter/strat frågor
<ul style="list-style-type: none"> • Geopolitisk utveckling och försämrat säkerhetspolitiskt läge • Organiserade cyberhot • Globalisering • Digital utveckling har medfört risker kopplade till it-incidenter, såsom cyberrelaterad brottslighet och antagonistiska angrepp • Finansiell sektor är kritisk för fungerande samhälle • Cyberangrepp är ett växande hot mot finansiella företag 	<ul style="list-style-type: none"> • Större krav på informationssäkerhet i kundrelationer • Myndigheter ställer större krav från på informationssäkerhet i bolagets verksamhet • Resurser kommer gå åt löpande till arbetet med informationssäkerhet • Större krav på att Göta Lejon följer upp leverantörer avseende informationssäkerhet/IKT 	<ul style="list-style-type: none"> • Göta Lejon behöver prioritera det interna arbetet med informationssäkerhet – tid och resurser • Kunskapen om informationssäkerhet behöver hämtas hem i bolaget • Kompetensen om informationssäkerhet behöver öka i hela bolaget • Hantering av bolagets personuppgifter • Ökat fokus på att kunna hantera kontinuitet trots förlust av viktiga system • Arbetet möjliggör förbättrad ordning och reda vilket kan leda till högre effektivitet

5.6 Försämrad ekonomi för kommunen

Drivkrafter	Konsekvenser	Hot/möjligheter/strat frågor
<ul style="list-style-type: none"> • Inflation • Högre räntor • Ökade pensionskostnader • Ökat investeringsbehov som leder till högre räntekostnader • Sämre resultat för hela staden 	<ul style="list-style-type: none"> • Minskad möjlighet att avsätta resurser till skadeförebyggande arbete • Risk för ökad brist i underhåll • Utrymmet för premiehöjningar minskar pga snävare budget • Ökat behov av högre självrisker • Ökat behov att se över försäkringsomfattningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Göta Lejon behöver i högre grad fokusera på försäkringens omfattning, inklusive självrisker, för att hålla tillbaka premieökningar • Viktigt för bolaget att fortsätta att effektivisera sina processer för att hålla nere driftkostnader • Ökad risk för underförsäkring pga för lågt angivna värden

Övriga trender

Förutom de sex trender som analyserades djupare beskrivs sex till. Bedömningen är att dessa trender delvis har täckts i analysen av de sex viktigaste trenderna. Många av de strategiska frågor som kom fram i dessa trender skulle även bli resultatet i andra trender.

Göteborg 2023-09-08

/Göta Lejons processägare

Redaktör Magnus Svedmark, kommunikationsstrateg
Omslagsbild Lo Birgersson

Nulägesanalys inför 2024

Försäkrings AB Göta Lejon

Innehållsförteckning

Grundläggande förutsättningar	3
Verksamhetens uppdrag	3
De verksamheten är till för	3
Verksamhetens processer	3
Organisationsstruktur	9
Medarbetarnas kompetens	10
Leverantörer	11
Samarbetspartners	13
Andra aktörer, utförare eller konkurrenter	14
Styrande dokument	14
Drivkrafter.....	16
Vision	16
Förhållningssätt	16
Viktiga framgångsfaktorer.....	17
Iakttagelser och utmaningar	19
Slutsatser från uppföljning	19
Viktiga omvärldsfaktorer och framtidsfrågor.....	19
SWOT-analys	20
Risker.....	21

Grundläggande förutsättningar

Verksamhetens uppdrag

Försäkrings AB Göta Lejon ("Göta Lejon") (516401-8185) är ett helägt dotterbolag till Göteborgs Stadshus AB (556537-0888) som i sin tur ägs av Göteborgs Stad. Försäkrings AB Göta Lejon är Göteborgs Stads captivebolag och har uppdraget att svara för stadens försäkringsskydd gällande all försäkring förutom pensions- och kollektivavtalsreglerade försäkringar. Bolaget ska genom god kunskap om försäkring, den internationella försäkringsmarknaden samt kommunens verksamheter i förvaltningar och bolag, identifiera, strukturera, försäkra och återförsäkra Göteborgs Stads risker, meddela direktförsäkring och återförsäkring för risker hänförliga till kommunen, av staden helt eller delvis ägda bolag samt till staden knutna andra enheter. Bolaget ska aktivt arbeta med riskhanteringsfrågor genom att ha en central roll och fungera som en katalysator inom hela staden.

De verksamheten är till för

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Mot bakgrund av den förändrade och hårdnande försäkringsmarknaden och säkerhetsläget i vår omvärld behöver Göta Lejon fortsätta att utveckla sitt sätt att stötta våra kunder i deras skadeförebyggande arbete samt bidra till en ökad kunskap om riskhantering.

Bolagets bidrag i arbetet med stadens klimatanpassning av fastigheter som kan påverkas av förändrat klimat behöver intensifieras.

Bolaget behöver även öka takten vad gäller digitaliseringen av hanteringen av stadens försäkringar samt skadestatistiken för att bidra till ökad kundnytta.

Bolaget behöver fortsätta arbetet med att utveckla processer/arbetsätt ytterligare ur ett driftskostnads- och effektivitetsperspektiv. Vidare behöver Göta Lejon fokusera på att tydliggöra sitt kunderbjudande för att utnyttja bolagets resurser och kompetens på ett så bra sätt som möjligt för ökat värdeskapande för våra kunder.

Bolagets kommunikation med kunderna ska fortsätta att utvecklas.

Verksamhetens processer

Beskriv

SAMTLIGA PROCESSÄGARE

Huvudprocesser (kärnverksamheten)

- Försäkring/Återförsäkring
- Kundprocessen
- Skador
- RM (risk management/skadeförebyggande)

Styrning och ledning samt stödprocesser

- Styrning och ledning
- Ekonomi
- Administration
- IT/Digitalisering
- HR

- Kommunikation
- Upphandling/inköp

HUVUDPROCESSER

FÖRSÄKRING OCH ÅTERFÖRSÄKRING

Försäkrings AB Göta Lejon är ett försäkringsbolag som ger försäkringsskydd för egendom, ansvar, motorfordon och spårvagnar till Göteborgs Stads förvaltningar och bolag. Den totala premien 2023 är cirka 232 mkr.

Riskerna som tagits in i Göta Lejon har återförsäkrats på den svenska och internationella återförsäkringsmarknaden. Återförsäkringspremien är cirka 107 mkr.

46 procent av direktpremien går till köp av återförsäkring vilket kraftigt minskar bolagets risktagande. Bolaget upphandlar även försäkring för Göteborg Stads räkning utan att vara försäkringsgivare.

Bolagets försäkringsprocess består av stegen nedan.

I riskanalysen ställs frågan vad som kan hända. Riskbesiktningar och analyser av skadedata görs. Göta Lejon försöker tillsammans med stadens förvaltningar och bolag att reducera eller eliminera risken.

Efter detta görs en bedömning om vilken risk som kvarstår och om den går att försäkra. Försäkringslösning väljs. Ofta finns redan existerande försäkringslösningar men ibland uppstår nya behov. Göta Lejon kan välja att ta risken själva eller köpa försäkring av ett externt försäkringsbolag. Även om Göta Lejon tar risken själva måste en del av risken återförsäkras. För att Göta Lejon ska kunna försäkra en risk krävs UW-material. Detta beskriver risken, värden som ska försäkras, riskbesiktningar samt skadehistorik.

Sedan följer upphandling som normalt sker under hösten. Göta Lejon upphandlar återförsäkring samt köpta försäkringar enligt LOU och bolaget köper externt konsultstöd för detta. Den interna kommunikationen med stadens förvaltningar och bolag sker via bolagets kundansvariga, nyhetsutskick samt utskick av försäkringsbevis. Skadehantering sker löpande av bolagets upphandlade skadereglerare. Inför varje nytt år görs en analys av premier, skador, försäkrade värden etc.

Egendomsförsäkring

Egendomsförsäkring utgörs av försäkring av egendom inklusive ersättning för extrakostnader, hyresförluster och avbrott. Göteborgs Stads totala försäkringsvärde uppgår till cirka 350 miljarder kronor. Premien är cirka 182 mkr. Det finns fyra olika återförsäkringsprogram för eigendomsförsäkring. De är Stadenprogrammet, Programmet för bostadsbolagen, Energiprogrammet samt ett program avseende Terrorismåterförsäkring. I huvudprogrammet är självbehållet maximalt 17,5 Mkr per skada och 35,0 Mkr per år. Återförsäkringspremien är 97 mkr.

Ansvars- och förmögenhetsbrottsförsäkring

Bolagets försäkring avser allmänt ansvar, konsultansvar, förmögenhetsbrott, ren förmögenhetsskada och ansvarsförsäkring för spårbunden trafik. Försäkringsbeloppet är 300 Mkr för allmänt ansvar och 300 mkr för ansvar för spårbunden trafik. Självbehållet är 5 mkr per skada och 15 mkr per år för allmänt ansvar och ansvar för spårbunden trafik. Premien är cirka 29 mkr och återförsäkringspremien är cirka 7 mkr.

Motorfordonsförsäkring

Bolaget försäkrar kommunens fordon. Försäkringens omfattning är trafikförsäkring, vagnskadeförsäkring samt delkasko. Självbehållet för trafikförsäkring uppgår till 5 mkr per skada och 15 mkr per år. Antalet fordon är drygt 4 000 st. Premien är cirka 21 mkr och

återförsäkringspremien är cirka 2 mkr.

Försäkringar där bolaget inte är försäkringsgivare

Bolaget handlar upp och administrerar följande försäkringar utan att ta egen risk:

- Olycksfallsförsäkring för barn och unga Länsförsäkringar Göteborg och Bohuslän är försäkringsgivare
- Hamnens ansvarsförsäkring. TT Club är försäkringsgivare.
- Tjänstereseförsäkring. If Skadeförsäkring är försäkringsgivare.
- Båtförsäkringar köps av Alandia.
- VD-styrelseansvarsförsäkringar köps av HDI
- Miljöförsäkring köps av AXAXL Insurance Co.

KUNDPROCESSEN

Bolaget har totalt 55 kunder, d v s stadens förvaltningar och bolag. Bolaget har tre kundansvariga och varje kund har en av de kundansvariga som sin huvudkontaktperson. 17 av kunderna bedöms som prioritet 1-kunder vilket innebär att riskbilden samt komplexiteten gör att Göta Lejon behöver avdela mer resurser till dessa kunder. 22 kunder ligger på en mellannivå och 16 kunder är mindre och lättare kunder, sett ur ett försäkringsperspektiv.

I kundarbetet fokuseras på kundernas försäkringslösningar samt skadeförebyggande arbete genom kontinuerliga kundmöten. Kundansvarigas arbetsuppgifter:

- Försäkringens omfattning för alla "lines of business" (försäkringsprodukter)
- Aktuella värden på försäkrade objekt
- Premie, självrisk
- Nya risker/riskfinansieringsbehov
- Uppföljning av skador/skadeprocessen
- Boka och delta i riskbesiktningar samt uppföljning av rekommendationsrapporter
- Utbildnings-/informationsbehov hos kunderna
- Bidra med information och kunskap om kunden till underwritingprocessen
- Premieberäkning
- Initiera och medverka i RM-aktiviteter kopplade till kunden
- Vara väl insatt och uppdaterad på vad som händer hos kunden i fråga
- Bedöma när specialistkunskap bör kopplas in
- Ansvara för att dokumentationen tillhörande kunden är på plats och kvalitetssäkrad.
- Delta i planering och genomförande av kundaktiviteter

Bolagets kommunikationsstrategi samt kundansvariga planerar och genomför seminarier, utbildningar och andra kundaktiviteter som bolaget erbjuder kunderna.

De kundansvariga omfattas av Försäkringsdistributionslagen och ska årligen genomgå utbildning inom försäkring på minst 15 timmar samt göra en kunskapstest.

SKADOR

Bolaget anlitar oberoende skaderegleringsfirmor för reglering av skador. Dessa reglerar skador inom områdena egendom, ansvar, järnvägsansvar, förmögenhetsbrott samt motor (trafik samt kasko).

All skadereglering sker direkt i bolagets eget skadesystem, Insman, vilket innebär att bolaget har en direkt insyn i alla skador. Vid större skador sker även en direkt kommunikation mellan skadereglerarna och bolagets skadeförvaltningschef.

Bolaget har fokus på storskador, återförsäkrade skador samt skador av allmänt intresse (mediala). Som storskada kategoriseras skador med reserver som överstiger följande belopp:

- Egendomsskada med en reserv på 5 mkr eller mer.
- Motorfordonsskada med en reserv på 250 000 kr eller mer.
- Ansvarsskada med en reserv på 250 000 kr eller mer.
- Spåravnsskada (trafikansvar) med en reserv på 250 000 kr eller mer.

Skador överstigande bolagets självbehåll definieras som återförsäkrade skador. Dessa hanteras i

enlighet med de riktlinjer som finns för återförsäkrade skador och bolaget har då en nära kontakt med återförsäkringsbolagen under skaderegleringen.

Uppföljning av skador sker kontinuerligt under året genom reservuppdateringar samt skademöten kvartalsvis. Utöver detta sker skriftlig rapportering av samtliga egendomsskador samt i de skador som definieras som storskador.

I de skador där en annan part anses ha vållat skadan har skadereglerarna även i uppdrag att genomföra och slutföra regresser.

SKADEFÖREBYGGANDE/RISK MANAGEMENT (RM)

Processen skadeförebyggande/RM syftar till att minska skaderisker avseende både frekvens och konsekvens. Ett övergripande mål är även att bidra till hög medvetenhet om riskhantering i staden och att fokus på risk management upprätthålls. Processen involverar tre målgrupper:

- Verksamheter/anläggningar – identifikation och förmedling av anläggningsspecifika risker och relevanta skadeförebyggande åtgärder
- Förvaltnings- och bolagsledning – stödjande arbete inom riskhantering och skadeförebyggande på övergripande organisatorisk nivå
- Göteborgs stad – stadenövergripande riskhantering baserat på stadens riske exponering

Göta Lejons skadeförebyggande program innehåller en besiktningsplan med försäkrade objekt som har ett värde på minst 150 mkr. Besiktningarna ger en bild av riskerna samt rekommendationer som sedan följs upp av Göta Lejon. Bolaget arbetar även med analyser av insamlad skadestatistik.

STYRNING OCH LEDNING och STÖDPROCESSER

Bolaget har flera stödprocesser i nära samverkan med huvudprocesserna.

STYRNING OCH LEDNING

Bolaget har sedan 1 januari 2020 en ledningsgrupp. Den består av tre personer: VD, teamledare för kund samt teamledare för stödprocesser. Ledningsgruppen hanterar strategiska, operativa och uppföljningsfrågor för bolaget och har möten ca varje vecka.

Arbete pågår sedan hösten 2020 med att digitalisera styrning och ledningsprocessen med avseende på mål och uppföljning samt ett förbättrat arbetssätt vad gäller bolagets verksamhetsplan. Detta görs tillsammans med systemleverantören Stratsys.

När det gäller intern kontroll har bolaget tre ”försvarslinjer” som kvartalsvis följer upp verksamheten enligt på förhand fastställda granskningsplaner. Förutom bolagets egna kontroller av verksamheten finns regelefterlevnadsfunktionen, riskhanterings, aktuariefunktionen och internrevisionsfunktionen.

EKONOMI

Inom ekonomiprocessen arbetar en person och vissa uppgifter görs av Göteborgs Stads Leasing AB. Här ingår normalt ekonomiarbete såsom löpande redovisning, budget- och prognosarbete, upprättande av ekonomiska rapporter mm.

Här ingår också en omfattande rapportering till bolagets tillsynsmyndighet, Finansinspektionen. Bolaget använder sedan hösten 2019 stadens ekonomisystem Agresso som har integration med bolagets försäkringssystem, Insman. Skade- och premiebokningar sker automatiskt från Insman till Agresso. Leverantörsfakturor går in till Agresso via stadens fakturasystem Proceedo. Även stadens lönesystem, Personec, är uppkopplat mot ekonomisystemet.

ADMINISTRATION OCH IT

Inom administration finns flera funktioner som arbetar som stöd till ledningen och styrelsen. Här finns planering av styrelsemöten, stämmor och konferenser samt uppföljning av inkommande styrdokument från myndigheter och staden.

Det finns administrativa tjänster för service till de olika huvudprocesserna t ex post- och

diariehantering, arkivhantering och ledningsstöd. Göta Lejon har även en bolagscontroller med ansvar för bland annat övergripande regelefterlevnad och avtal.

Delar av bolagets it är outsourcad, se leverantörsavsnittet 1.6. På bolaget finns en it-ansvarig med ansvar för utveckling, hantering och uppföljning av samtliga system samt testning av förändringar i nuvarande system, huvudsakligen i försäkringssystemet Insman. Inom it ligger även hantering av projekt med anknytning till förändringar i befintliga system och nya tillkommande system från staden eller andra krav.

Pågående just nu är bland annat digitalisering och förenkling av försäkringsprocessen samt informationssäkerhetsprojektet. Bolaget deltar även i stadens utrullning av ett nytt politiskt ärendehanteringssystem, Ciceron, som kommer att effektivisera flera delar av dagens administration.

HR/PERSONAL

Denna process har Försäkrings AB Göta Lejon valt att delvis outsourca till Göteborgs Stads Leasing AB eftersom processen i likhet med kontrollfunktionerna ej fyller en heltidstjänst. Det är dels hantering av lönerna och dels rådgivning till bolaget i HR-frågor genom en HR-ansvarig.

KOMMUNIKATION

Göta Lejons kommunikationsprocess följer stadens styrande dokument för kommunikation. Kommunikationen ska kännetecknas av öppenhet och ett aktivt förhållningssätt samt alltid vara opartisk och saklig.

Bolaget har en kommunikationsstrategi som utgår från Göta Lejons mål och målgrupper. Kommunikationen riktas främst till kunderna (bolag och förvaltningar) och utvärderas kontinuerligt genom till exempel självvärdering, enkäter och NKI-mätningar för kunderna. Kommunikationen stödjer huvudprocesserna så att bolagets kunder lätt ska få relevant information vid kundmöten, på intranät och vid seminarier med flera kanaler. Kommunikationen ska också stödja en god dialog med kunderna.

Göta Lejon kommunicerar samma vision som Stadshus AB, hållbar stad - öppen för världen. Bolaget baserar sin information och kommunikation på stadens budskapsplattformar, grafiska profil och förhållningssätt samt använder de prioriterade kanaler som staden slagit fast: goteborg.se, digitala Vårt Göteborg och stadens intranät. Göta Lejon eftersträvar också att vara en kommunikativ organisation med välinformerade medarbetare som är kunskapsbärare och ambassadörer för hela staden.

UPPHANDLING/INKÖP

Inköp sker idag via Göteborgs Stads gemensamma system, Proceedo. Här finns alla ramavtal som staden har med olika leverantörer samlade.

Upphandling sker idag med hjälp av upphandlingskonsult, som även de finns på ramavtal i staden. Bolaget använder ett system för upphandling där man lägger upp förfrågningsunderlag, mallar, offerter, avtal m.m. Systemet heter E-Avrop och används även av våra leverantörer som arbetar direkt i systemet.

Göta Lejon upphandlar årligen återförsäkring samt köpta försäkringar enligt LOU.

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Försäkring och återförsäkring

Större utvecklingsområden är att i samarbete med kunderna se till att göra stadens risker mer attraktiva genom att arbeta mer med skadeförebyggande arbete och rekommendationer till kunderna. Dagens försäkringsmarknad blir allt tuffare för sämre risker.

Kravet på ökad information om respektive objekt och risk fortsätter. Marknaden önskar gedigen information och underlag. Detta ställer stora krav på Göta Lejon och bolagets kunder samt ökade krav på specialistkompetens.

Bolaget håller på att utveckla processen med att få in uppdaterade försäkringsvärden från sina kunder på ett enklare sätt än idag. Detta är extra viktigt med korrekta värden nu på grund av den osäkerhet i återställandekostnader som inflationen skapar.

Kundprocessen

Flera utvecklingsbehov inom kundprocessen avspeglar sig i de utvecklingsområden som återfinns under försäkring och återförsäkring. Flera av de arbetsmoment som utförs av de kundansvariga behöver digitaliseras för att minska arbetsbördan och att fokus kan läggas på rätt saker. Ett arbete har startat med att beskriva bolagets kunderbjudande. Vad ska bolaget erbjuda sina kunder och vad ingår inte? En resurskartläggning pågår också inom kundteamet. Har bolaget de resurser som behövs för att klara av bolagets kunderbjudande.

Skador

Även inom skador är flera förbättringar kopplade till digitalisering. Att i skadesystemet Insman ha tillgång till snabba fakta kring skador i enkla rapporter eller i dashboards direkt i systemet skulle underlätta möjligheten att kontinuerligt, och utan extra handpåläggning, ha tillgång till aktuella siffror. Möjligheten för digitalisering av anmälningsförfarandet av skador kan vara aktuellt inom motorförsäkring och framför allt inom framtida försäkringsgrenar.

Skadeförebyggande/RM

Bolaget har lagt ett stort arbete på systemstöd för registrering och uppföljning av rekommendationer i försäkringssystemet Insman. Detta digitaliseringsarbete är nu i drift varför fokus inom detta område nu istället behöver riktas mot förbättringsmöjligheter i uppföljningsprocessen, användarfrågor och framtagning av mätvärden såsom nyckeltal och indikatorer.

Ett annat utvecklingsområde i Insman är digitalisering av EML-beräkningar. Utvecklingen gör det möjligt att enklare uppdatera beräkningar när försäkringsvärden förändras. Det blir också enklare att ta fram EML-sammanställningar, t ex vid återförsäkringsupphandling eller solvensrapportering till Finansinspektionen.

Under 2021 utvecklades bolaget gränssnittet för inrapportering av skadekostnader under självrisk. Behovet framöver handlar om att göra statistiken mer lättillgänglig, överskådlig och användbar.

Ytterligare ett område som har behov att digitaliseras är processen för skadeförebyggande bidrag.

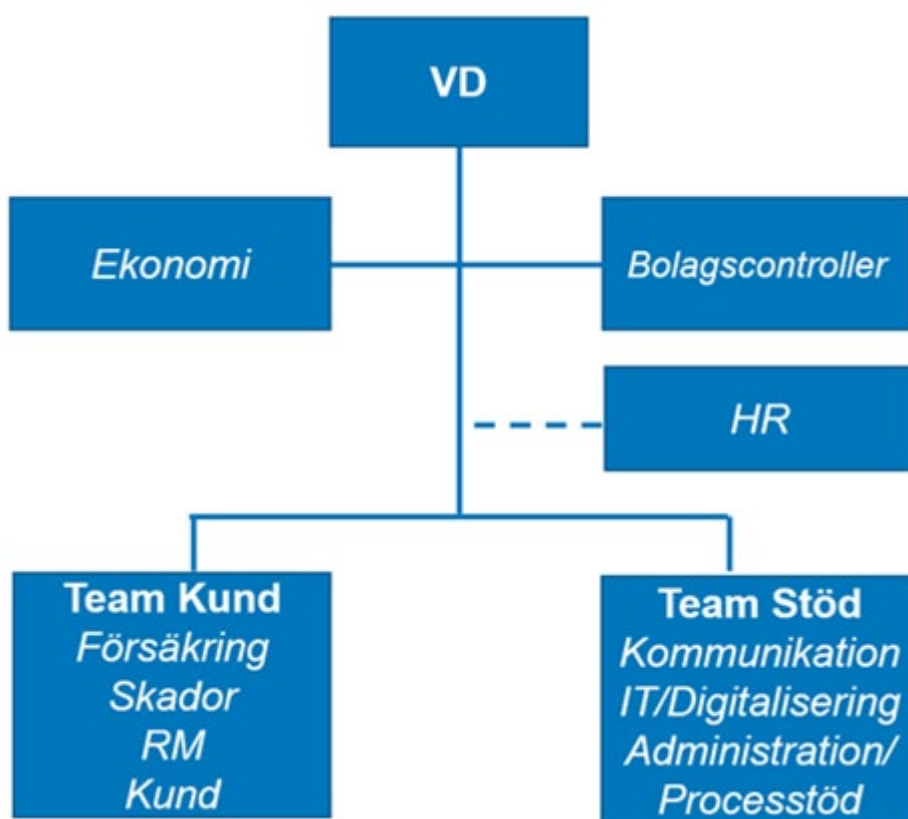
I takt med den hårdnande försäkringsmarknaden så behöver bolaget kontinuerligt se över och utvärdera det skadeförebyggande arbetet. Detta pågår för närvarande bland annat genom en projekt om mätning av kundernas skadeförebyggande arbete.

Stödprocesser

När det gäller klagomålsprocessen, stödprocesserna och de utlagda processerna ser bolaget ett behov av att kartlägga dessa på nytt och att effektivisera och digitalisera. Detta kommer delvis att bli möjligt genom stadens centrala Ärende- och dokumenthanteringssystem Ciceron som kommer att införas de kommande åren. Göta Lejon ser även över hur resurserna i stödprocesserna kan bli ett bättre anpassat stöd till bolagets huvudprocesser.

Organisationsstruktur

Beskriv



Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Göta Lejon har haft nuvarande organisations sedan 1 januari 2020. Efter en viss justering i maj 2021 ser organisationen ut som ovan.

Bakgrund

Försäkrings AB Göta Lejon (bolaget) har sedan 2014 varit i en utvecklingsfas då verksamheten vuxit kraftigt som en följd av att Göteborgs Stad införde försäkringspolicyn och därmed gav ett utökat uppdrag till bolaget. Det totala försäkrade värdet som bolaget ansvarar för har ökat från cirka 70 miljarder till idag cirka 380 miljarder kronor. Flera nya kunder med komplexa risker har medfört ett behov av förstärkning av kompetens och resurser vad gäller industriförsäkring och risk management. Under 2014–2018 har bolaget även förstärkt kompetensen och resurser inom andra områden på grund av lagstiftning och styrning från staden. Utvecklingen har fortsatt med förstärkningar inom försäkrings- och kundprocessen samt stödprocesserna under det senaste året.

Medarbetarskap, försäkring och risk

För att kunna möta de försäkrings- och riskhanteringsutmaningar som staden har så fortsätter bolaget utveckling av verksamheten och förstärkning av kompetensen inom de försäkringsrelaterade områdena såsom underwriting, risk management och skador.

Även inom administration har behovet av kompetensförstärkning samt resursbehovet förändrats de senaste åren med ny lagstiftning och ökade styrningskrav från staden. Bolaget arbetar med att ta ett samlat grepp över stödprocesserna för att kunna använda de resurser och den kompetens som finns där på bästa sätt.

Vidare så behöver bolaget arbeta med processutveckling för att förstärka en leverans till kunderna som har rätt kvalitet och kostnad.

Göta Lejon behöver fokusera på att utnyttja bolagets samlade erfarenhet och kompetens på ett så bra sätt som möjligt för ökat värdeskapande och kostnadskontroll.

Verksamheten har vuxit och kraven och förväntningarna har förändrats på flera sätt för alla i bolaget. Bolaget har därför aktivt arbetat med ledarskap, självledarskap/ medarbetarskap. Pulsmätningar och teamaktiviteter visar på behovet av ett ledarskap som ligger nära den dagliga verksamheten för att få en förstärkt utveckling av medarbetare, arbetssätt samt för att hantera arbetsmiljöfrågor såsom arbetsbelastning.

Ett utvecklande ledarskap

Bolaget har ett starkt fokus på ett utvecklande ledarskap. Ett ledarskap som bidrar till:

- Utveckling av medarbetare och arbetssätt
- Arbetstillfredsställelse och engagemang
- Gemensamt lärande

Bolaget behöver fortsatt vara en attraktiv arbetsgivare genom att utveckla verksamheten och medarbetarna för att möta framtida utmaningar. Bolaget behöver också skapa ett fortsatt värde för staden i enlighet med uppdraget. Det är därför viktigt för Göta Lejon att ständigt utvecklar sin organisation, ledarskap och självledarskap/medarbetarskap.

Medarbetarnas kompetens

Beskriv

Bolagets ägardirektiv ställer höga krav på kompetens och erfarenhet hos medarbetarna då direktivet säger att Göta Lejon ska ha god kännedom om försäkring, den internationella försäkringsmarknaden samt stadens verksamheter i förvaltningar och bolag. Vidare ska bolaget vara stadens expertorgan vad gäller försäkring och riskhantering.

Specifika kompetenskrav inom försäkringsbranschen finns för medarbetare som arbetar med utformandet av försäkringslösningar. Enligt IDD (Lagen om försäkringsdistribution) ska dessa funktioner i bolaget klara de krav som finns i lagen. Lagkravet innebär bland annat 15 timmar årlig dokumenterad fortbildning inom försäkringsområdet. Sju av bolagets tolv medarbetare omfattas av IDD.

Bolaget behöver såsom ett försäkringsbolag även ha kompetens och erfarenhet inom de regelverk som styr försäkringsrörelsen. För att kunna uppfylla ägardirektivet och lagstiftningens krav på kompetens inom försäkring, riskhantering och försäkringslagstiftning så behöver majoriteten av bolagets medarbetare också vara seniora i sina yrkesroller.

Göta Lejon har personliga utvecklingsplaner för alla medarbetare och både lagstadgad utbildning samt annan fortbildning pågår kontinuerligt genom kurser, konferenser och seminarier inom relevanta områden.

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

För att kunna möta de försäkrings- och riskhanteringsutmaningar som staden står inför de närmaste åren så behövs en fortsatt utveckling av verksamheten och förstärkning av kompetensen inom de försäkringsrelaterade områdena så som underwriting (försäkringsteckning), risk management och skador.

Inom en femårsperiod behöver sannolikt fyra medarbetare av totalt femton ersättas beroende på pensionsavgångar.

Bolaget har därför gjort en nulägesanalys av kompetens- och resursbehovet för verksamheten och identifierat behov av kompetens- och resursförstärkning inom vissa områden. Bolaget har även gjort

en personalstrategisk plan fram till 2028.

Då försäkringsmarknaden är koncentrerad till Stockholm och tillväxten av försäkringsspecialister i Göteborg är svag så är det viktigt att bolaget ses som en attraktiv arbetsgivare för att kunna attrahera rätt kompetens i framtiden.

Leverantörer

Beskriv

Återförsäkring

Verksamhetens viktigaste leverantörer är bolagets återförsäkrare. Utan dessa kan inte bolaget försäkra Göteborg Stad som har många stora risker. Bolaget tar en del av dessa risker men de största riskerna tar bolagets återförsäkrare. De begränsar Göta Lejons risk till en acceptabel nivå.

Kostnaden för återförsäkring 2023 uppgår till 107 mkr.

Återförsäkring köps på en internationell marknad. Bolaget upphandlar kontinuerligt sin återförsäkring och följer LOU. I upphandlingarna ställs krav på bland annat rating, dvs finansiell stabilitet. Nedan framgår bolagets återförsäkrare i fallande ordning.

Återförsäkrare 2023	Premie 2023, kr
Trygg Hansa/Moderna Försäkringar	36 473 053
Swiss Re (DK)	20 489 867
Zurich	18 221 959
Hannover Re	11 022 243
Swiss Re (GE)	6 308 248
QBE	3 981 706
AIG	3 219 789
Chubb	1 998 262
Scor	1 750 943
Riskpoint	1 143 168
HDI Global Speciality	750 000
GenRe	734 000
Arch Re	400 000
AXAXL	305 000
Totalsumma	106 798 238

En del av stadens risker har bolaget valt att inte försäkra själva utan köper detta av externa försäkringsbolag. Se avsnitt 1.3.

Bolaget köper också konsult hjälp för upphandling av återförsäkring samt försäkringsrådgivning av Willis Towers Watson.

Skador

Göta Lejon har ingen egen personal som arbetar med skadereglering utan anlitar istället skaderegleringsfirmor på konsultbasis. Detta beror bland annat på att skadeinflödet inom vissa segment inte fyller upp en heltidstjänst samt att det är en stor fördel att utnyttja den kompetens som finns hos skaderegleringsbolagen.

Skadereglering upphandlas enligt LOU och görs för närvarande inom följande områden; egendomsskador, ansvarsskador samt motor- och järnvägsansvarsskador. De upphandlade bolagen

är Sedgwick Sweden för egendomsskador, Van Ameyde Sweden AB för ansvars- samt järnvägsansvarsskador samt Jönsson Wallberg Loss Adjusting AB för motorskador.

Uppföljning av leverantörerna sker kontinuerligt under året genom slumpmässig granskning av reglerade skador samt kontroller av utbetalningar i skador samt skaderegleringsarvode. Utöver detta genomförs skademöten varje kvartal med samtliga leverantörer för att säkerställa att handläggningen sker enligt Göta Lejons ramverk och riktlinjer. Skaderegleringen sker direkt i Göta Lejons skadesystem, Insman, varför kontinuerlig utbildning i systemet krävs då nya funktioner kommer samt när nya skadereglerare ska introduceras i systemet.

Upphandling sker enligt LOU.

Skaderevision genomförs vart tredje år. För att kunna få en bra uppföljning av revisionen bör denna göras ett år efter avtalsstart då det annars inte är möjligt att följa upp de enskilda skadereglerarna eller skaderegleringsbolaget vid leverantörsbyte.

Vid storskadereglering krävs en större dialog mellan skaderegleringsbolaget och skadechef på bolaget. Handläggningen av storskador är väl preciserad i ramverk och riktlinjer för respektive försäkringstyp men försvåras ibland av bristande kommunikation mellan skadereglerare och kund.

Skadeförebyggande/RM

Göta Lejon tar hjälp av externa konsulter som utför riskbesiktningar på uppdrag av Göta Lejon. Ramavtal finns tecknat med tre olika leverantörer för att säkerställa tillgången till expertis inom olika områden. Konsulterna används till att genomföra ca 30 riskbesiktningar årligen. De finns även tillgängliga för rådgivning i risk- och skadeförebyggande frågeställningar. Konsulterna används även som bollplank eller resurser när det gäller mer generella frågeställningar inom området.

Riskbesiktningstjänster köps för cirka 1 mkr per år. Bolaget har ramavtal med tre leverantörer:

- Aon Sweden
- P&B
- Söderberg & Partners

Ekonomi

Bolaget använder stadens ekonomisystem Agresso. Leverantörsreskontra och kundreskontra hanteras av Intraservice. Lönekonteringar, skadehändelser samt premiebokningar sker automatiskt via integration till andra IT-system, bland annat Insman som är bolagets försäkringssystem och vars leverantör är Ifacts.

Löpande redovisning sköts till stor av Göteborgs Stads Leasing AB.

IT

Bolagets it-drift är utlagd till Intraservice och uppföljning med leverantören sker löpande. Detta gäller även bolagets försäkringssystem Insman. Bolaget som levererar denna tjänst är Ifacts, med säte i Malmö.

Kontrollfunktioner

Finansinspektionen kräver att bolaget ska ha kontrollfunktioner som är oberoende och självständiga från verksamheten. Göta Lejon arbetar med tre försvarslinjer när det gäller intern kontroll.

Kontrollfunktionerna i andra och tredje linjen sköts av externa konsulter. Kontrollfunktionerna är riskhantering, regelefterlevnad, internrevision och aktuariefunktionen.

Bolaget har följande leverantörer inom kontrollfunktionerna:

Internrevision - KPMG

Riskhantering - FCG

Regelefterlevnad - Wesslau Söderqvist advokatbyrå i Stockholm KB

Aktuarien – Nordic Actuary AB

Samtliga utlagda funktioner följs upp regelbundet i sina processer och avvikelser rapporteras.

Uppföljning sker med kontrollfunktionerna minst två gånger om året.

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Skadeförebyggande/RM

Göta Lejon utvecklar en riskhanteringsmodul i försäkringssystemet Insman. En del av arbetet innebär ett systemstöd för riskbesiktningsarbetet vilket kommer att möjliggöra uppdaterade sammanställningar och hjälp i arbetet med uppföljningar. Som en konsekvens måste riskbesiktningskonsulterna bli användare och få löpande utbildning i systemet.

Samarbetspartners

Beskriv

Staden

De viktigaste samarbetsparterna för att bolaget ska kunna utföra sitt uppdrag är stadens förvaltningar och bolag. Ägardirektivet ger bolaget i uppdrag att samverka med förvaltningar och bolag i staden vad gäller försäkrings- och riskhanteringsfrågor. Denna samverkan sker genom en gemensam analys av verksamheternas försäkringsbehov och riskhanteringsmognad samt behov av skadeförebyggande insatser.

Göta Lejon har även ett samarbete med Göteborgs Stads Leasingbolag (GSL). Göta Lejon köper HR-, ekonomi- och löneadministration från GSL.

Göta Lejon har i år flyttat in till Göteborg Energis lokaler där även kontorservice ingår i avtalet.

Kommuncaptives

Andra viktiga samarbetspartners är de kommunala captivebolagen. Det finns två kommuncaptives i Sverige som endast försäkrar en stad var – S:t Erik Försäkrings AB som försäkrar Stockholms Stad och Försäkrings AB Göta Lejon som försäkrar Göteborgs Stad. Det finns ytterligare tre större kommuncaptives som försäkrar flera kommuner vardera – Svenska Kommun Försäkrings AB, Stockholmsregionens Försäkrings AB och Kommunassurans. 83 kommuner i Sverige är idag delägare i ett captive. De kommunala captiven har idag en total premievolyms på cirka **600** miljoner kronor och sysselsätter cirka **50** personer.

S:t Erik och Göta Lejon startade sin verksamhet 1987 respektive 1991. Man hade problem med skador och hade svårt att försäkra sig till en rimlig kostnad och istället valde man att bilda egna captiveföretag. De tre andra större kommuncaptiven bildades på 00-talet. De ägs var och en av flera kommuner och försäkrar hela eller delar av dessa kommuners verksamheter.

Kommuncaptiven i Sverige har många gemensamma frågeställningar och till vissa delar liknande verksamhet men ägarnas uppdrag till bolagen varierar. Därför finns det skillnader i till exempel avkastningskrav till ägaren, förekomst av vinstdelningssystem, uppdrag vad gäller skadeförebyggande arbete och olika produktportföljer beroende på vilka verksamheter som finns i kommunerna. Även återförsäkrings- och premiesättningsfilosofier varierar mellan de olika kommuncaptiven.

Det finns ett etablerat samarbete mellan Sveriges fem större kommun-captivebolag genom VD-möten, nätverk för medarbetare och en gemensam kommuncaptivekonferens årligen. De kommunala captiven samarbetar också genom gemensamma upphandlingar av kontrollfunktioner. En intresseförening kommer att bildas hösten 2023 för att bättre ta tillvara captivens intressen i branschen.

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Ett fortsatt och fördjupat samarbete med GSL och/eller andra bolag i staden runt administration och lokaler är viktigt för Göta Lejon för att minska kostnaderna.

Samarbetet med de andra kommuncaptiven är viktigt ur ett effektivitets-, benchmarking- och lärandeperspektiv.

Samarbetet med våra kunder är högt prioriterat och följs upp och utvecklas vid våra kundbesök samt via vår kundundersökning. Denna görs vartannat år.

Andra aktörer, utförare eller konkurrenter

Beskriv

Det finns ett samarbete vad gäller kunskap och erfarenhetsöverföring mellan Göta Lejon och de Göteborgsbaserade industricaptiven, dvs SKF, Volvo Cars, Volvo lastvagnar och Stena. Bolaget är medlem i och deltar i seminarier, konferenser, kurser och nätverk som arrangeras av SWERMA (Swedish Risk Management Association). SWERMA är intresseföreningen som samlar de som arbetar med risk management, försäkring, loss prevention, compliance etc inom näringsliv eller offentlig sektor, på försäkringsbolag eller som försäkringsförmedlare. SWERMA är en del av det europeiska nätverket FERMA (Federation of European Risk Management Associations)

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Styrande dokument

Beskriv

Bolaget styrs av en rad riktlinjer från staden och lagar och regler från Finansinspektionen samt övriga svenska författningar och lagar. De viktigaste riktlinjerna beslutas av styrelsen varje år och sammanfattas i ett dokument som bolaget kallar Manual för företagsstyrning.

Följande riktlinjer finns för styrning och kontroll i bolaget:

Dokument	Styrelsebehandlad
Rutin för förmånstagarrätsregister	2023-06-15
Finansiell anvisning	2023-06-15
Riktlinje för ersättningar	2022-04-21
Riskpolicy för Försäkrings AB Göta Lejon	2022-04-21
Försäkringstekniska riktlinjer och beräkingsunderlag (2 dok)	2022-09-21
Riktlinje för reservsättning	2022-04-21
Riktlinje för återförsäkring	2022-04-21
Riktlinje för teckningsrisker	2022-04-21
Riktlinje för överprövningar	2023-06-15
Riktlinje för datakvalitet	2022-04-21
Riktlinje för riskhantering och riskhanteringsfunktionen	2022-04-21
Riktlinje för regelefterlevnadsfunktionen	2022-11-17
Riktlinje för utlagd verksamhet	2022-04-21
Riktlinje för aktuariefunktionen	2022-04-21
Riktlinje för internrevisionsfunktionen	2022-04-21
Riktlinje för fritextfält	2022-04-21
Integritetspolicy för Försäkrings AB Göta Lejon	2022-09-21

Dokument	Styrelsebehandlad
Riktlinje för hantering av klagomål	2023-06-15
Styrelsens rapportinstruktion samt styrelsens sammankomster	2022-04-21
VD instruktion för Försäkrings AB Göta Lejon	2023-04-20
Arbetsordning för styrelsen i Försäkrings AB Göta Lejon	2023-04-20
Riktlinje för hantering och rapportering av händelser av väsentlig händelse	2022-04-21
Etikpolicy	2022-04-21
Manual för Företagsstyrning	2022-04-21
Riktlinje för hantering av intressekonflikt	2023-06-15
Riktlinje för lämplighetsprövning	2022-10-19
Riktlinje för försäkringsdistribution	2022-04-21
Riktlinje för användarstyrda IT applikationer	2022-04-21
Riktlinje för egen risk- och solvensanalys	2022-04-21
Riktlinje för värdering av solvensbalansräkning samt bolagets kapitalbasmedel	2022-04-21
Riktlinje IKT	2022-04-21
Anvisning för attest- och beställningsrätt	2023-04-20

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Bolaget ser ett utvecklingsbehov av effektivisering av styrsystemet och arbetsformer för bolagets mycket omfattande internstyrning och kontrollmiljö via digitalisering och tydliga processer för uppföljning och kontroll av regelefterlevnad vi uppfyller regelverken.

Bolaget har påbörjat och har ett fortsatt behov av att anpassa bolagets styrande dokument till stadens mallar och efter Göteborgs Stads riktlinje för styrande dokument.

Bolaget ser också ett behov av utbildningsinsatser både för styrelse och medarbetare.

Drivkrafter

Vision

Beskriv

Göteborgs Stad antog i sin tidigare kommunikationsstrategi huvudbudskapet Hållbar stad – öppen för världen. Göteborgs Stadshus AB:s styrelse utgick ifrån detta budskap och antog 2018 visionen Hållbar Stad – öppen för världen. Som helägt dotterbolag använder Göta Lejon samma vision. Budskapet om hållbarhet passar bra med Göta Lejons uppdrag som är att minska risker och skador samt att skydda resurser. Som ett offentligt ägt bolag är även öppenhet en ledstjärna för verksamheten.

Göta Lejons vision ansluter väl till kommunfullmäktiges budgets ledord "Tillsammans för Göteborg" och övergripande mål om öppenhet, social/ekonomisk/ekologisk hållbarhet samt fokus på kärnverksamheten.

Mission

Göta Lejons huvuduppdrag är att försäkra samtliga förvaltningar och bolag inom Göteborgs Stad. Bolaget har formulerat följande mission: Vi försäkrar Göteborgs Stad – tillsammans skyddar vi värden, människor och miljö.

Värdeord

Göta Lejon har tre värdeord för hur bolagets medarbetare arbetar:

- För stadens bästa
- Tillsammans
- Framåtriktat

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Göta Lejon bedömer att fullmäktiges visioner täcks in väl i bolagets verksamhetsplanering som baseras på ägardirektivet.

Förhållningssätt

Förhållningssätt

Vi har fyra förhållningssätt som gäller alla medarbetare i Göteborgs Stads förvaltningar och bolag och som är en utfästelse gentemot dem vi är till för:

Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för

Vi har ett demokratiskt samhällsuppdrag reglerat i lag. Vi sätter göteborgarnas behov och rättigheter i centrum. Likabehandlingsprincipen ska gälla oavsett göteborgarens bakgrund eller stadsdel.

Vi bryr oss

Vi sätter oss in i göteborgarens livssituation, engagerar oss i göteborgaren och i vårt uppdrag. Vi är aktiva och tar ansvar för det vi gör. Vi informerar internt och framförallt externt till göteborgaren.

Vi arbetar tillsammans

Människan har sammansatta behov och rättigheter vilket kräver helhetssyn men också att vi samarbetar med andra aktörer för att på bästa sätt svara mot göteborgarens alla behov och rättigheter. Det ska också vara självklart att dem vi är till för är med, påverkar och samskapar.

Vi tänker nytt

Samhället och människorna förändras. Våra etablerade lösningar räcker inte alltid till. Därför är utveckling en ständig närvarande fråga i verksamheten. Vi ska hitta nya lösningar inom ramen för de resurser och de uppdrag vi har. Nyttänkande är inte att göra saker svårare men kräver öppenhet och utrymme för olikheter.

Beskriv

I bolagets arbete med medarbetarutveckling och självledarskap i vardagen för Göta Lejon har följande tagits fram av alla medarbetare som fokusområden under 2022:

Jag tar ansvar för mina arbetsuppgifter

Hög kvalitet och att jobba effektivt uppnår vi om alla tar ansvar. Vi gör rätt saker på rätt sätt. Arbetet blir roligare och mer meningsfullt.

Jag tar ansvar för min utveckling

Att förstå att omvärlden förändras och att vi behöver förändras med den gör att du kan leda utvecklingen både av dig själv och företaget. Att hela tiden vilja utvecklas, det skapar engagemang, varje dag!

Jag reflekterar

Att stanna upp och bli medveten om vad du gjort och hur det har gått varje dag. Det hjälper dig och oss alla att bli lite bättre, hela tiden.

Jag har goda samtal

En god arbetsmiljö får vi om vi kan arbeta i positiv anda tillsammans och hjälper varandra att göra varandra bra, då har var och en möjlighet att bidra till ett gott resultat, glada arbetskamrater och nöjda kunder.

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Det är viktigt för bolaget att medarbetarna utvecklas i takt med bolaget och med omvärlden. Bolaget ser därför att arbetet med självledarskap, medledarskap och ledarskap ska fortgå och utvecklas. Det ska även ske i linje med ett tillitsbaserat ledarskap, i enlighet med fullmäktiges inriktning.

Viktiga framgångsfaktorer

Beskriv - Framgångsfaktorer

De vi är till för	Medarbetare
Rätt försäkringslösningar	Attraktiv arbetsgivare, konkurrenskraftiga villkor
Rätt premie vs risk	Kompetensutveckling samt ledarskaps- och medarbetarutveckling
Kompetens inom försäkring och riskhantering	Ett bra arbets- och samarbetsklimat
Förbättrad kommunikation med stadens ledning om risker/exponeringar som staden har	Använda möjligheterna till samarbete med kommuncaptiven
Lyhörddhet - kan och förstår kundernas verksamhet och behov	Förmåga att rekrytera, behålla och utveckla rätt kompetens
Arbetar/samarbetar för hela stadens bästa	Flexibla arbetsvillkor
Ökad synlighet för våra produkter och verksamheten	Utvecklad kunskap om regelefterlevnad
Utvecklad regelefterlevnad	
Ekonomi	Processer
Försäkringsrörelse i balans	Effektivare arbetssätt.

Fokus på grunduppdraget	Samarbete inom den nya kommuncaptiveföreningen
Tydligare prioritering	Utveckla samarbetet och förmågan att lösa komplexa uppgifter.
Regelefterlevnad	Anpassning/utveckling av försäkringssystemet
Synliggöra hur stora resurser som används till skador och skadeförebyggande	Digitalisering och nyttja stadens it-system och verktyg
Ge kunderna ekonomiska incitament till att ha ett gott skadeförebyggande arbete	Regelefterlevnad
	Undvika dubbelarbete i staden – utnyttja resurser i staden
	Utveckla uppföljningen

lakttagelser och utmaningar

Slutsatser från uppföljning

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Återförsäkringsprocessen har blivit väsentligt mer omfattande de senaste åren och behöver ökade resurser och en utvecklad process.

Det skadeförebyggande arbetet behöver förstärkas för att hålla nere kostnaderna för stadens skador och återförsäkring.

Bolaget har nu nödvändiga tillstånd för att bedriva barn- och elevolycksfallsförsäkringen i egen regi. I dag upphandlar Göta Lejon stadens försäkring på den svenska försäkringsmarknaden men staden får relativt få anbud och det finns risk att premienivåerna kommer att stiga ytterligare.

Viktiga omvärldsfaktorer och framtidsfrågor

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Genom ett internt analysarbete har tolv trender identifierats som viktiga för Försäkrings AB Göta Lejon utifrån analysens frågeställning: *Vilka omvärldsförändringar kommer att ha störst påverkan på Försäkrings AB Göta Lejon fram till 2030?*

Alla trender finns beskrivna i rapporten. De sex trender som har bedömts påverka Göta Lejon mest har analyserats djupare vad gäller drivkrafter, konsekvenser och hot/möjligheter/strategiska frågor. De viktigaste för varje trend bedömdes vara:

Försäkringsmarknad i förändring

- Riskaptit. Vad kan vi försäkra?
- Höjda premier eller förändrad omfattning.
- Kunderna måste vara mer aktiva inom risk management (RM).
- Ökad dialog med återförsäkrarna.
- Bättre kundkommunikation.

Ökade krav på digitala lösningar

- Resurser och kompetens inom staden och bolaget.
- Ny syn på arbetsmiljö
- Nya risker – digitalt arbetssätt (informationssäkerhet, cyberrisker, korrekt data input)

Ökad styrning från politiken/stadens ledning

- Nya uppgifter ger minskade resurser för grunduppdraget. Är något valbart för Göta Lejon som litet bolag? Annan prioritering av uppgifter?
- Ökat samarbete inom staden.
- Effektivare administration/resursoptimering.

Ökade krav på att förebygga klimatrelaterade skador

- Behov att analysera konsekvenser av översvämning och skyfall – både baserat på kund och geografiskt område.
- Staden behöver bli medveten om eventuellt risktagande.
- Återförsäkrare vill ha information om hur staden ser på risk samt förebyggande åtgärder.

Ökat fokus från flera aktörer på informationssäkerhet och IKT-risker

- Göta Lejon behöver prioritera det interna arbetet med informationssäkerhet – tid och resurser
- Kompetensen om informationssäkerhet behöver öka i hela bolaget
- Viktigt med hantering av bolagets personuppgifter

Försämrad ekonomi för kommunen

- Göta Lejon behöver i högre grad fokusera på försäkringens omfattning, inklusive självrisker, för att hålla tillbaka premieökningar.
- Ökad risk för underförsäkring pga för lågt angivna värden.

SWOT-analys

Analysera och sammanfatta utvecklingsbehov

Styrkor	Förstärks genom att:
Mandat som ges i stadens riktlinje för försäkring	Lyhördhet för kundernas behov
Långsiktiga kundrelationer	Förstärks genom självledarskap, kompetensanalys och goda möjligheter till kompetensutveckling
Nöjda kunder	Uppföljning och ständiga förbättringar i det skadeförebyggande arbetet
Kompetent och engagerad personal	Öka kontakterna med återförsäkrare
RM-program/besiktningar/analys/ riskseminarier för kunder	Nätverk med captiven, stöd till Brandforsk, branschträffar
Goda relationer med återförsäkrare	Förstärkt kundkontakt
Kontakt nät av experter inom branschen/akademin	
Samlad kunskap om stadens verksamheter	
Svagheter	Minskas genom att:
Sårbar organisation	Säkerställa backup och samarbete med andra förvaltningar/bolag inom staden
Administrativa kostnader och resurser	Digitalisering av bolagets processer. Gott samarbete inom bolaget och ökat samarbete med andra förvaltningar/bolag inom staden och de övriga kommuncaptive.
Begränsade utvecklingsresurser	Utnyttja resurser och kompetens inom staden och bolaget, tex inom digitalisering och it, samt med andra kommuncaptive. Konsulter och kunder med i utvecklingsprojekt.
Hot	Avvärs genom att:
Försäkringsmarknad i förändring	Bidra till att höja nivån på kundernas Risk Management, intensifiera skadeförebyggande arbetet för att minska skadekostnaderna och mer kvalificerat UW-material. Öka kommunikationen med kunderna.
Minskad förmåga att försäkra delar av staden på grund av svårigheter att teckna återförsäkring	Mer kvalificerat UW-material. Öka kommunikationen med kunderna.
Ny lagstiftning/myndighetskrav ger ökade kostnader och kompetensbehov	Samarbete inom bolaget och staden för kostnadseffektivitet. Samarbete med andra kommuncaptive vid upphandlingar.
Nya uppgifter från stadens ledning riskerar ge minskade resurser för grunduppdraget	Samarbete inom staden för kostnadseffektivitet. Samarbete med andra kommuncaptive vid upphandlingar.

Förlust av systemleverantör för försäkringssystemet	Kontinuitetsplan och leverantörsuppföljning.
Förmåga att rekrytera rätt försäkringskompetens på grund av dålig tillgång på försäkringskompetens i regionen	Öka synlighet och aktivitet på t ex sociala medier. Att erbjuda flexibla arbetsvillkor vid rekrytering
Sårbarhet när nyckelpersoner lämnar bolaget	Säkerställa överlämningar vid pension eller jobbyte, back-up mm
Möjligheter	Nyttjas genom att:
Samverkan inom staden	Outsourcing och gemensamma utvecklingsinsatser.
Ägardialog	Ökad kommunikation med politiska nivå och koncernledningen för Stadshus AB
Ökad kunskap/aktivitet om riskhantering och trygghetsfrågor i staden	Utveckling av riskhantering och utbildning
Ökad "riskaptit" för bolaget (barn- och elevolycksfallsförsäkring)	
Digitalisering	Delta i stadens centrala projekt och utveckla försäkringssystemet tillsammans med de andra kommuncaptiven
Digitala kommunikationsplattformar inom staden	Ökad kommunikation med kunderna och stadens ledning
Utökat samarbete inom nya kommuncaptiveföreningen.	

Risker

Riskbedömning

Risk	Sannolikhet (1-4)	Konsekvens (1-4)	Sannolikhet x Konsekvens	Kommentar - åtgärd

Bolagets risker utvärderas årligen i en övergripande riskanalys.

De största riskerna i gällande riskanalys är:

- Fullvärdesförsäkring - Risk att det försäkrade värdet inte är stort nog och att det vid skada inte finns återförsäkring som täcker hela skadan. Göta Lejon måste då betala mellanskillnaden.
- Ej adekvat återförsäkring - Risk att återförsäkring ej täcker det som Göta Lejon åtagit sig att försäkra.

- Koncentrationsrisk inom skador - Risk för stora skador på flera återförsäkringsprogram, påverkan på resultatet (inget gemensamt årligt aggregat)
- Inflation- och materialbristrisk - Risk att inflationen och materialbrister driver upp skade- och avbrottskostnader och EML mer än förväntat.